ResearchGate

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: https://www.researchgate.net/publication/295646718

Modele de întreprinderi sociale pentru beneficiari de venit minim garantat

Book · March 2013

CITATIONS
2

READS
1,367

5 authors, including:

Simona Maria Stanescu
Romanian Academy
123 PUBLICATIONS **254** CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:

COVID-19 and Rural Development View project

Modelul Economiei Sociale în România View project

All content following this page was uploaded by Simona Maria Stanescu on 23 February 2016.

The user has requested enhancement of the downloaded file.

UNIUNEA EUROPEANĂ

GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU

Fondul Social European
POSDRU 2007-2013

Instrumente Structurale
2007-2013

GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
OIRPOSDRU REGIUNEA VEST

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007–2013 **INVESTEŞTE ÎN OAMENI!**

MODELE DE ÎNTREPRINDERI SOCIALE PENTRU BENEFICIARI DE VENIT MINIM GARANTAT

ALTERNATIVE SOCIALE
15 ani de inovație în domeniul social

UNIVERSITATEA
„ALEXANDRU IOAN CUZA“
din IAȘI

Academia de Studii Economice
București

PNUD
România
Programul Națiunilor Unite
pentru Dezvoltare România

UNIUNEA EUROPEANĂ

GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU

Fondul Social European
POSDRU 2007-2013

Instrumente Structurale
2007-2013

GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI
PERSOANELOR VÂRSTNICE
OIRPOSDRU REGIUNEA VEST

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007–2013 **INVESTEŞTE ÎN OAMENI!**

MODELE DE ÎNTREPRINDERI SOCIALE PENTRU BENEFICIARI DE VENIT MINIM GARANTAT

ALTERNATIVE SOCIALE
15 ani de inovație în domeniul social

UNIVERSITATEA
„ALEXANDRU IOAN CUZA“
din IAȘI

Academia de Studii Economice
București

PNUD
România
Programul Națiunilor Unite
pentru Dezvoltare România

Această publicație a fost realizată în cadrul proiectului „Modelul Economiei Sociale în România”, implementat de Asociația Alternative Sociale din Iași în parteneriat cu Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iaşi, Academia de Studii Economice Bucureşti şi Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD) România. Proiectul este co-finanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013, ca parte a axei prioritare 6 „Promovarea incluziunii sociale”, domeniul major de intervenție 6.1. „Dezvoltarea economiei sociale”.

Autori:

Simona Maria Stănescu (coordonator): autor 4.6, co-autor introducere,1,2,4.1.,4.2.,4.3.,4.4. şi 4.5.
Livia Rădulescu: autor 3, co-autor introducere, 1, 2, 4.1., 4.2., 4.3., 4.4. şi 4.5.
Aura Mihaela Alexandrescu: co-autor introducere, 1, 4.1., 4.2., 4.3., 4.4. şi 4.5.
Marian Bojincă: co-autor 1, 4.1., 4.2., 4.3., 4.4. şi 4.5.
Simona-Alina Ernu: co-autor 1, 4.1., 4.2., 4.3., 4.4. şi 4.5.

Autorii mulțumesc reprezentanților entităților de economie socială pentru buna colaborare în realizarea acestui material: Gheorghe Chioaru (Asociația Casa de Ajutor Reciproc pentru Pensionari OMENIA Bucureşti), Jakob Detering (SOMARO), Avram Fițiu (societatea cooperativă agricolă Coşul Țărănesc), Aurel Gângu (Asociația Casa de Ajutor Reciproc pentru Pensionari OMENIA Bucureşti), Cristina Paşcanu (RECICLETA), Vasile Popovici (Polianske Derevo), Alin Prunean (Valea Barcăului), Cristina Simionescu (RECICLETA) şi Simon Suiter (SOMARO Bucureşti).

Drepturile asupra fotografiilor din publicație aparțin întreprinderilor sociale prezentate.

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
Modele de întreprinderi sociale pentru beneficiari de venit minim garantat / Simona Maria Stănescu, Livia Rădulescu, Aura Mihaela Alexandrescu, ... - Bucureşti : ADD Media Communication, 2013
Bibliogr.
ISBN 978-606-93357-1-0

I. Stănescu, Simona Maria
II. Rădulescu, Livia
III. Alexandrescu, Aura M.

658.1

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României.
Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Programului Națiunilor Unite pentru Dezvoltare.

Pentru mai multe informații despre „Modelul Economiei Sociale în România”, vă rugăm vizitați: www.profitpentruoameni.ro.

Această publicație a fost tipărită pe hârtie reciclată.

CUPRINS

Lista de abrevieri 7

Introducere 9

1. Metodologie 11

2. Economia socială în sprijinul beneficiarilor de venit minim garantat 13

3. Modele de întreprinderi sociale 19

3.1. Sănătate Dulce 20
3.2. Societatea cooperativă agricolă Coşul Țărănesc 23
3.3. RECICLETA 26
3.4. Asociația Casa de Ajutor Reciproc a Pensionarilor OMENIA Bucureşti 29
3.5. SOcial MArket ROmania 31
3.6. Polianske Derevo 34

4. Paşii înființării unei întreprinderi sociale 37

4.1. Pasul 1. Motivația 39
4.2. Pasul 2. Pregătirea 41
4.3. Pasul 3. Evaluarea 45
4.4. Pasul 4. Testarea 54
4.5. Pasul 5. Planul de afaceri 63
4.6. Reglementări juridice şi surse de finanțare 65

Bibliografie 69

Anexe 73

Anexa 1 Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă şi agențiile teritoriale 73
Anexa 2 Agenția pentru Implementarea Proiectelor şi Programelor pentru Întreprinderi Mici şi Mijlocii şi oficiile teritoriale 77
Anexa 3 Oficiile Registrului Comerțului 78
Anexa 4 Agenția Națională pentru Plăți şi Inspecție Socială şi agențiile teritoriale 81
Anexa 5 Direcțiile Generale de Asistență Socială şi Protecția Copilului 85
Anexa 6 Surse de informare pentru finanțarea întreprinderilor sociale 89

Listă de abrevieri

AJOFM	Agenția Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă
ANOFM	Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă
CARP	Casa de Ajutor Reciproc a Pensionarilor
DGASPC	Direcția Generală de Asistență Socială şi Protecția Copilului
ES	Economie socială
FSE	Fondul Social European
ISR	Indicatorul social de referință
MMFPS	Ministerul Muncii, Familiei şi Protecției Sociale
NESsT	Nonprofit Enterprise and Self-Sustainability Team
ORC	Oficiul Registrului Comerțului
ONG	Organizație non-guvernamentală
OUG	Ordonanță de urgență
PNUD	Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare
SPAS	Serviciul Public de Asistență Socială
VMG	Venitul minim garantat

INTRODUCERE

Se vorbeşte tot mai mult în ultima perioadă despre economie socială (ES) şi antreprenori. În acest context, cartea îşi propune să exemplifice cum funcționează ES şi care este activitatea celor care lucrează în domeniu. Principalul obiectiv al lucrării de față este de a prezenta o serie de inițiative reuşite pentru a oferi un instrument util tuturor antreprenorilor, în special celor care lucrează cu beneficiari de venit minim garantat (VMG). Inițierea şi dezvoltarea unei afaceri de succes este o provocare în sine şi, cu atât mai mult, atunci când este vorba de înființarea unei întreprinderi sociale într-o comunitate săracă.

Lucrarea face parte dintr-o serie de patru publicații care includ modele de întreprinderi sociale elaborate pentru fiecare dintre următoarele grupuri vulnerabile: persoane de etnie roma, beneficiari de VMG, tineri peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului şi persoane cu dizabilități.

Echipa Laboratorului de Economie Socială a fost preocupată de înțelesul internațional al ES ca respectare a unui set de valori şi principii bine definite[1] şi nu de a pune semn de egalitate între ES şi inserția grupurilor vulnerabile.

Ce aduce nou?

ES nu reprezintă o noutate în peisajul antreprenorial din România. Ca şi în alte state, există preocupări pentru găsirea unei formule care să contribuie la soluționarea problematicii sociale şi să reducă astfel presiunea generată de existența unui

[1] Carta Economiei Sociale din Franța (1985), Carta Principiilor Economiei Sociale (2002), statutul european al cooperativelor (2003)

număr din ce în ce mai mare de persoane aflate în dificultate. Interesul pentru acest tip de economie este manifestat din partea tuturor factorilor care pot contribui la luarea unor decizii: administrație publică, colectivități locale, medii ştiințifice şi de cercetare, mass-media dar şi grupuri de cetățeni.

Dar, cu tot acest interes, cu toată proliferarea în ultima perioadă a literaturii consacrate ES şi mediatizarea inițiativelor în domeniu, în România se simte încă nevoia unor informații care să ofere antreprenorilor modele uşor de înțeles şi de urmat. Lucrarea de față completează cadrul existent cu idei noi pentru a-i inspira şi mobiliza pe cei interesați în deschiderea unei întreprinderi sociale.

Ce cuprinde?
Publicația de față oferă tuturor celor interesați informații utile despre ES, modul în care aceasta funcționează în practică şi instituții din România care pot informa sau sprijini. Sunt promovate experiențe reuşite de întreprinderi sociale create de persoane dezavantajate sau pentru persoane dezavantajate.

Cui se adresează?
Publicația se adresează în special beneficiarilor de VMG. Totodată, informațiile sunt utile tuturor persoanelor implicate în domeniul ES sau interesate de acesta: oameni în căutarea unui (nou) loc de muncă, antreprenori, oameni de afaceri, consultanți independenți, specialişti în domeniul incluziunii sociale, mediul academic şi universitar, cetățeni, persoane care trăiesc sau lucrează în comunități confruntate cu riscul sărăciei şi care vor să producă o schimbare.

Prin această publicație, Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare în România îşi continuă misiunea de a contribui la soluționarea vechii şi dificilei problematici a incluziunii sociale a grupurilor vulnerabile.

CAPITOLUL I

METODOLOGIE

Analiza de față, rezultat al activității Laboratorului de Economie Socială, a utilizat două metode de cercetare: analiza diagnostic şi cercetarea calitativă. Scopul a fost acela de a identifica modele de întreprinderi sociale pentru fiecare dintre următoarele grupuri țintă dezavantajate vizate în cadrul proiectului: persoane de etnie romă, beneficiari de VMG, tineri peste 18 ani care părăsesc sistemul instituționalizat de protecție a copilului şi persoane cu dizabilități. Culegerea datelor s-a realizat în perioada iunie – iulie 2012.

Analiza diagnostic a stat la baza procesului de selectare a modelelor de ES relevante pentru fiecare grup țintă. Informațiile care au stat la baza analizei diagnostic au fost: informațiile puse la dispoziție de reprezentanții la nivel central ai entităților de ES şi rezultatele cercetărilor anterioare realizate în România asupra domeniului ES şi asupra entităților de ES în special din perspectiva inserției grupurilor vulnerabile. În acest sens au fost consultate lucrări atât din literatura de specialitate din România cât şi din străinătate vizând reducerea decalajelor de ordin economic şi social cu care se confruntă cotidian persoanele sărace.

Selectarea întreprinderilor sociale s-a realizat pe un eşantion de disponibilitate construit în urma răspunsurilor primite de la inițiative de ES. Criteriile de selecție a modelelor de întreprinderi sociale s-au grupat pe două dimensiuni: economică şi socială. Criteriile economice au fost: desfăşurarea activității în domenii relevante pentru grupul țintă, oferirea de produse şi

servicii persoanelor/familiilor din grupul țintă, capacitatea modelului de a fi replicat la nivel național în întreprinderi sociale relevante pentru grupul țintă, varietatea surselor de finanțare şi măsura în care promovează dezvoltarea socio-economică a comunităților sărace. Criteriile sociale au fost: capacitatea de inserție a persoanelor din grupul țintă vizat, dezvoltarea de parteneriate public-privat şi impactul social la nivelul comunității.

Cartea include prioritar prezentări ale unor întreprinderi sociale din domenii de activitate relevante pentru inserția pe piața muncii, fie în calitate de angajator, fie de angajat. O importanță egală a fost acordată selectării unor inițiative care pot servi drept surse de inspirație.

Cercetarea calitativă a permis culegerea de informații detaliate complementare privind inițiativele de ES identificate în urma analizei diagnostic. În acest sens, s-au utilizat interviuri semi-structurate față în față şi/sau telefonice cu reprezentanții entităților de ES selectate. În unele cazuri au fost realizate vizite în teren la întreprinderile sociale.

Principala limită a cercetării constă în caracteristicile eşantionului de disponibilitate. În funcție de răspunsurile (ne)primite nu a fost posibilă acoperirea tururor regiunilor de dezvoltare din țară. O altă limită a cercetării este dată de faptul că am urmărit prioritar relevanța pentru grupurile țintă a activităților întreprinderilor sociale selectare. Din acest motiv, nu sunt prezentate în fiecare model de întreprinderi sociale forme corespunzătoare tuturor entităților de ES.

Descrierea şi prezentarea inițiativelor antreprenoriale s-a realizat pe baza unui dialog nemijlocit cu promotorii entităților de ES. Acest demers a contribuit la atingerea unui dublu obiectiv: pe de o parte, prezentarea experienței în sine, a itinerariului de urmat de la formularea intenției până la punerea în funcțiune a întreprinderii sociale, şi pe de altă parte, scoaterea în evidență a valorii simbol pe care această reuşită o demonstrează: dovada clară că „SE POATE!”.

CAPITOLUL II

ECONOMIA SOCIALĂ ÎN SPRIJINUL BENEFICIARILOR DE VENIT MINIM GARANTAT

Combaterea sărăciei reprezintă o prioritate pe agenda politică a Uniunii Europene şi unul dintre obiectivele Strategiei Europa 2020: „numărul cetățenilor europeni cu un nivel de trai inferior pragului național de sărăcie ar trebui redus cu 25%, ceea ce ar însemna scoaterea a peste 20 de milioane de persoane din sărăcie" (Comisia Europeană, 2010: 13). Reducerea sărăciei severe este unul dintre cele opt Obiective de Dezvoltare ale Mileniului – componenta principală a Declarației Mileniului, adoptată în septembrie 2000 la Summit-ul Mileniului, de 191 țări, printre care şi România.

VMG este considerat a fi principalul instrument de asistență socială în vederea reducerii sărăciei şi a marginalizării sociale în România, fiind o formă de sprijin al grupurilor vulnerabile lipsite de mecanismele necesare ieşirii din sărăcie (MMFPS, 2010b: 82, MMFPS, 2011a: 16). Acordarea VMG este reglementată prin Legea 416/2001 privind venitul minim garantat, cu modificările şi completările ulterioare.

Conform Art. 1 şi 7 ale Legii 416/ 2001, VMG se asigură prin acordarea unui ajutor social lunar, a cărui valoare se calculează ca diferență între nivelul VMG prevăzut de lege şi venitul net lunar al familiei sau al persoanei singure. Acordarea VMG se face în baza verificării veniturilor membrilor familiei sau, după caz, ale persoanei singure (Legea 416/2001, Art. 8). Ajutorul social poate fi obținut pe baza unei cereri şi a unei declarații pe propria răspundere, care se înregistrează la primăria localității sau, după caz, a sectorului municipiului Bucureşti. Plata ajutorului social pentru asigurarea VMG se realizează de către Agențiile Județene pentru Plăți şi Inspecție Socială (AJPIS) (Legea 416/2001, Art. 9, 10, 13^1). Pentru a beneficia de VMG, persoanele apte de muncă, ce nu realizează venituri din salarii sau din alte activități, trebuie să facă dovada faptului că sunt în evidența Agenției pentru Ocuparea Forței de Muncă (AJOFM) şi nu au refuzat un loc de muncă (Legea 416/2001, Art. 7). Una dintre persoanele majore apte de muncă din familia beneficiară de VMG are obligația de a presta lunar, la solicitarea primarului, acțiuni sau lucrări de interes local (Legea 416/2001, Art. 6). Beneficiarii de VMG au dreptul la asigurare socială de sănătate, cu plata din alte surse (Legea 416, Art 26^1). Aceasta reprezintă un sprijin substanțial pentru mulți beneficiari (Radu, 2009:3).

Începând cu anul 2012, nivelul lunar al VMG, stabilit prin Ordonanța de urgență (OUG) 124/2011 pentru modificarea şi completarea unor acte normative care reglementează acordarea de beneficii de asistență socială, se raportează la indicatorul social de referință (ISR) şi este stabilit conform tabelului de mai jos:

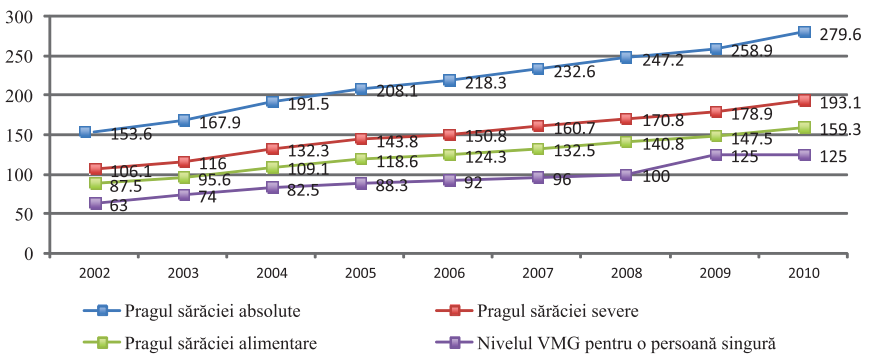
Tabel 1: Cuantumul lunar al venitului minim garantat, anul 2012

Determinarea valorii VMG	Valoare VMG, anul 2012 (ISR = 500 lei)
0,25 ISR pentru persoană singură	125 lei
0,45 ISR pentru familiile formate din 2 persoane	225 lei
0,63 ISR pentru familiile formate din 3 persoane	315 lei
0,78 ISR pentru familiile formate din 4 persoane	390 lei
0,93 ISR pentru familiile formate din 5 persoane	465 lei
câte 0,062 ISR pentru fiecare altă persoană peste numărul de 5 persoane	31 lei

Sursa: Legea 416/2001 privind venitul minim garantat, OUG 124/2011

Nivelul VMG pentru o persoană singură este mai mic decât pragul sărăciei absolute, al sărăciei severe şi al sărăciei alimentare. În ultimii ani, pragul sărăciei şi al VMG-ului au crescut, cel din urmă în proporții mai modeste. Evoluția celor patru indicatori în perioada 2002 – 2011 este redată în graficul de mai jos.

Grafic 1. Comparare între nivelul VMG pentru o persoană singură şi pragurile sărăciei 2002 - 2011, la sfârşitul anului (lei - prețuri ale lunii decembrie)

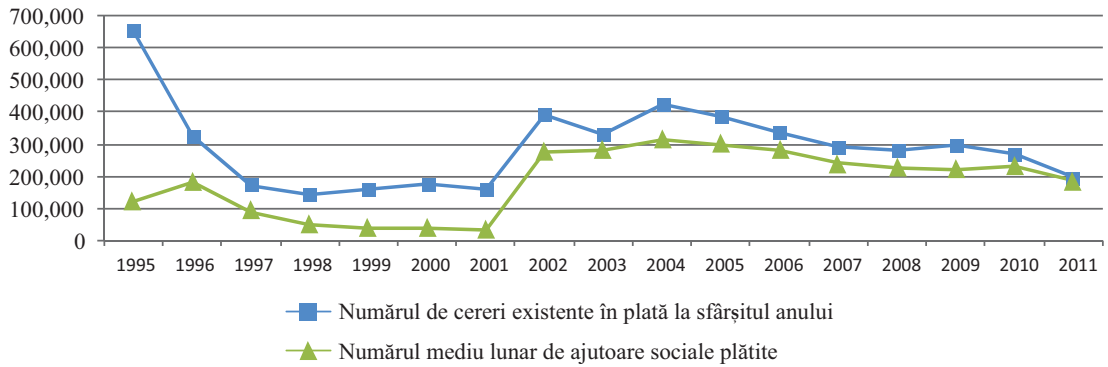


Sursa: Minsterul Muncii, Familiei şi Protecției Sociale, 2012b: 7

Creşterea venitului populației a contribuit la reducerea ratelor sărăciei absolute şi reducerea treptată a numărului beneficiarilor de VMG (Radu, 2009: 20).

Evoluția numărului de cereri de ajutor social privind acordarea de VMG existente în plată la sfârşitul anului şi a numărului mediu lunar de ajutoare sociale plătite în perioada 1995 – 2011, redată în graficul următor, indică un trend descendent începând cu anul 2004. Putem observa o descreştere semnificativă în anul 2011, cauzată parțial şi de adoptarea Legii 276/2010 pentru modificarea şi completarea Legii 416/2001, care impune sancțiuni mai aspre pentru nerespectarea prevederilor legii, conducând la o creştere substanțială a numărului de cereri suspendate.

Grafic 2. Evoluția numărului de cereri de ajutor social existente în plată la sfârşitul anului şi a numărului mediu lunar de ajutoare sociale plătite în perioada 1995 – 2011.



Sursa: Minsterul Muncii, Familiei şi Protecției Sociale, 2012b :2

Totalul familiilor beneficiare de VMG în anul 2011 a fost de 186.743, din care ponderea cea mai mare au înregistrat-o persoanele singure (39,3%). Un procent de 20,3% dintre ajutoare a mers către familii cu două persoane, 14,7% către familii cu trei persoane, 13,5% către familii cu patru persoane, 6,9% către familii cu cinci persoane, iar 5,3% către familii cu peste cinci persoane. Numărul total de persoane beneficiare de VMG în anul 2011 este estimat la 455.846. Cea mai mare parte din persoanele beneficiare se aflau în familii formate din patru persoane (100.760 de persoane, reprezentând circa 22%). Deşi persoanele singure au reprezentat 39,3% din numărul total de familii beneficiare, acestea au primit mai puțin de un sfert din totalul sumelor alocate (MMFPS, 2012a: pp. 8-10, MMFPS, 2012b: pp. 2-6). Datele disponibile privind distribuția numărului mediu de familii şi persoane singure beneficiare de ajutor social, în funcție de mediul de rezidență, indică faptul că aproximativ trei sferturi din totalul beneficiarilor sunt domiciliați în mediul rural, cele mai mari ponderi înregistrându-se în cazul familiilor formate din patru, respectiv cinci persoane (MMFPS, 2011a: 20).

Cu privire la țintirea măsurii de asistență socială către persoanele cele mai sărace, lipsite de mijloacele proprii necesare pentru a-şi asigura un nivel de trai minimal, aceasta este considerată a fi eficientă, reuşind să identifice persoanele supuse riscului de sărăcie şi excluziune socială (Radu, 2009: 3). Ca impact asupra veniturilor populației, VMG „[…] contribuie clar la o creştere a veniturilor populației, având un impact direct asupra reducerii sărăciei şi, în special, a sărăciei extreme, astfel cum rezultă din ratele mai mici ale „riscului de sărăcie", deşi, în unele cazuri, formele suplimentare de asistență socială oferită beneficiarilor de VMG (de exemplu, alocațiile acordate familiilor şi familiilor cu copii) conduc la o scădere a numărului beneficiarilor de VMG, fără a-i scăpa pe aceştia de sărăcie" (Radu, 2009:3). Valoarea scăzută a VMG îi ajută pe beneficiari mai degrabă să supraviețuiască decât să fie considerat un instrument eficient de incluziune socială (Ilie,Vonica, 2004:13).

Asigurarea VMG a scăzut rata sărăciei absolute cu 0,8 puncte procentuale în anul 2009 față de nivelul estimat al acesteia în absența VMG. Rata sărăciei absolute în anul 2009 a fost de 4,4% după transferuri sociale, iar, în absența transferurilor

sociale, a fost de 35,4%. O distribuție pe tipul de transferuri sociale indică o rată a sărăciei în absența ajutoarelor sociale pentru asigurarea VMG de 5,2%. În lipsa VMG, s-ar fi adăugat încă 167 mii de persoane sărace (MMFPS, 2010c: pp.5-6).

Nivelul scăzut de educație este asociat cu o probabilitate crescută de a deveni beneficiar de VMG. Cu privire la statutul ocupațional, cei mai mulți dintre beneficiarii de VMG de peste 18 ani sunt lucrători pe cont propriu în sectorul agricol (13% în anul 2008), aceştia lucrându-şi în principal pământul din propria gospodărie. Şomerii, persoanele casnice şi lucrătorii pe cont propriu în sectorul non-agricol ocupă de asemenea o proporție importantă a beneficiarilor de VMG în totalul populației (10,2%, 6,9% respectiv 6,1%). Riscuri scăzute de a solicita VMG prezintă salariații, pensionarii şi persoanele cu statut de elev sau student. Din punct de vedere al distribuției etnice, se constată o preponderență între beneficiari a persoanelor de etnie roma (MMFPS, 2010b: pp. 82-83). Perspectivele de integrare a beneficiarilor de VMG pe piața muncii sunt scăzute în special în zone economice inactive sau în zone rurale cu oportunități foarte limitate în privința ocupării forței de muncă şi a mobilității forței de muncă (Radu, 2009: 22).

Majoritatea persoanelor care intră în sistemul de asistență socială nu îl părăsesc, iar cei care îl părăsesc o fac de cele mai multe ori involuntar prin neîndeplinirea condițiilor de eligibilitate (Radu, 2009:4).

Conform opiniilor exprimate de beneficiari de VMG şi specialişti în incluziune socială[2], între factorii cauzali ai acestui fenomen menționăm:

- avantaje suplimentare (asigurare de sănătate, asigurarea obligatorie a locuinței) la care au dreptul beneficiarii de VMG;
- posibilitatea obținerii de venituri suplimentare în piața informală;
- dificultăți de integrare pe piața formală a muncii: lipsa locurilor de muncă relevante în vecinătate, nivelul scăzut de educație, lipsa experienței profesionale pe piața formală;
- motivație scăzută de a schimba domiciliul în vederea angajării în altă localitate (costuri suplimentare de chirie, transport, întreținere a familiei – în special în cazurile familiilor cu copii) sau de a face naveta între localități (costuri de transport);
- motivație scăzută de angajare la salariul minim pe economie;
- lipsa unei delimitări temporale în ce priveşte dreptul la VMG al persoanelor apte de muncă.

Menținerea la un nivelul scăzut a venitului minim pe economie reduce motivația beneficiarilor de VMG de a părăsi sistemul de asistență socială şi promovează starea de dependență. Familiile care au beneficiat de un salariu minim şi de alocațiile a doi copii au trăit la un nivel comparabil cu familiile în care adulții au preferat să nu se angajeze în muncă şi să trăiască din VMG (Stanciu, Mihăilescu, 2011: 15).

Pe de altă parte, există persoane care s-ar califica să obțină VMG dar nu îl solicită. Motivele auto-excluderii „sunt de natură personală: stigma, egoism, stima de sine (...), motive financiare, echilibrul dintre ce plătesc şi ce câştigă (...), motive profesionale şi stima de sine bazate pe calificarea profesională" (Ilie, Vonica, 2004: pp.12-13).

În aceste condiții, perspectivele de părăsire a sistemului de asistență socială sunt limitate. Măsurile menite să responsabilizeze activitatea beneficiarilor (orele de lucru în folosul comunității) sau cele de încurajare a căutării active a unui loc de muncă (contactul lunar cu AJOFM şi obligația de a accepta un loc de muncă oferit) nu par a fi suficiente pentru încadrarea în muncă a beneficiarilor de VMG (Radu, 2009: pp. 3-4). Conform beneficiarilor de VMG[3], ofertele de muncă disponibile prin AJOFM nu corespund cu gradul de calificare al beneficiarilor de VMG sau cu disponibilitatea acestora pentru mobilitate, mai ales în cazul persoanelor din mediul rural. Evidența prestării orelor de muncă în folosul comunității se realizează la nivelul primăriilor şi are de multe ori un caracter subiectiv.

În contextul oportunităților limitate de angajare a grupurilor dezavantajate care se confruntă cu riscul sărăciei şi al excluziunii sociale, dar şi al nevoilor sociale insuficient acoperite de instituțiile de asistență socială, ES are un rol în gestionarea unor provocări sociale şi economice, care nu sunt acoperite nici de entitățile publice, nici de întreprinderile care urmăresc profitul. Astfel, entitățile de ES pot complementa rolurile îndeplinite de alți actori din mediul public şi privat în abordarea problemelor

[2] Interviuri şi sesiuni individuale şi de grup organizate în cadrul proiectului
[3] Interviuri şi sesiuni individuale şi de grup organizate în cadrul proiectului

cu care se confruntă comunitățile dezavantajate. Ele pot face asta prin asigurarea unor servicii de bază – sociale, educaționale, sanitare etc. – şi prin oferirea de oportunități de angajare sau de inserție în muncă a persoanelor vulnerabile (Borzaga *et al*., 2008:5, Spear, 2008: 12).

ES poate reprezenta un instrument eficient în lupta de reducere a excluziunii sociale (*Cace, et al*., 2010:193, Stănescu *et al.,* 2012: 65).

ES se bucură de un interes din ce în ce mai crescut în ultima perioadă atât ca subiect pe agendele politice internaționale cât şi ca opțiune de muncă pentru cetățeni. Datele disponibile la nivel european arată că numărul angajaților în ES a crescut mai rapid față de creşterea populației din statele membre. Dacă în 2002-2003 un total de 6% dintre lucrătorii europeni activau în acest domeniu, numărul a ajuns la 6,5% iar de la 11 milioane de locuri de muncă la 14,5 milioane (Campos, Avila, 2012: 47).

Definiția ES asumată în volum este „tipul de economie care îmbină în mod eficient responsabilitatea individuală cu cea colectivă, în vederea producerii de bunuri şi / sau furnizării de servicii, care urmăreşte dezvoltarea economică şi socială a unei comunități şi al cărei scop principal este beneficiul social. ES are la bază o inițiativă privată, voluntară şi solidară, cu un grad ridicat de autonomie şi responsabilitate, presupune un risc economic şi o distribuție limitată a profitului" (Stănescu *et al*., 2012: 13). Entitățile corespunzătoare principiilor ES şi reglementate juridic în România sunt: organizațiile nonprofit, casele de ajutor reciproc ale salariaților, casele de ajutor reciproc ale pensionarilor, cooperativele de credit şi societățile cooperative de gradul I (MMFPS, 2010a: 38). Alte forme de organizare care respectă parțial principiile ES, dar a căror activitate este relevantă pentru domeniul ES sunt: obştea şi composesoratul, unitățile protejate autorizate şi societățile cu obiectiv social (Stănescu *et al*., 2012: pp. 51-52). În cadrul acestei publicații folosim conceptul de întreprindere socială cu referire la entitățile de ES din țara noastră.

Transferul din plan internațional a experiențelor antreprenoriale reuşite în țara noastră se poate baza pe incubatoare de ES sau alte structuri de sprijin. Ca direcții prioritare menționăm: creşterea locală/regională, microfinanțarea şi îmbunătățirea abilităților şi sprijinului pentru întreprinderile sociale (Cace *et al*., 2010: pp.188-192).

Dezvoltarea ES în România nu este momentan susținută de o strategie națională (Cace *et al*., 2010: 233, Stănescu *et al*. 2012: 65). Fără a reduce ES la inserția grupurilor vulnerabile pe piața muncii, „disponibilitatea instituțiilor publice pentru a sprijini structurile care se adresează grupurilor vulnerabile este foarte limitată" (Cace *et al*., 2010: 234). Elementele unei astfel de strategii sunt: „definirea şi recunoaşterea juridică a domeniului ES [...], adaptarea reglementărilor din cadrul Programului Operațional Sectorial pentru Dezvoltarea Resurselor Umane, în special domeniul major de intervenție 6.1 dedicat dezvoltării ES, [...], acordarea de facilități fiscale, [...] stimularea integrării acestor organizații în rețele [...], mediatizarea" (Alexandrescu *et al*. 2011: pp. 361-362).

Implementarea proiectelor cofinanțate prin FSE a contribuit la o mai bună vizibilitate a ES nu doar pentru specialiştii implicați dar şi pentru cetățeni. Evoluțiile recente la nivelul lansării unor proiecte de lege pentru antreprenoriatul social şi pentru ES reflectă un interes public față de acest domeniu şi în țara noastră. Astfel de demersuri reprezintă condiții favorabile pentru cristalizarea unei strategii naționale de promovare a domeniului ES în acord cu recomandările adresate statelor membre şi cu recunoaşterea contribuției pe care ES o are în economie şi în problematica ocupării forței de muncă. Printre cele mai recente referiri menționăm avizul Comitetului Economic şi Social European privind inițiativa pentru antreprenoriat social: „întreprinderile sociale trebuie sprijinite pentru rolul esențial pe care îl pot îndeplini ca vector de inovare socială (...). potențialul enorm reprezentat de întreprinderea socială în legătură cu îmbunătțirea accesului la un loc de muncă şi la condițiile de muncă pentru femei şi tineri în special, dar şi pentru diverse categorii de lucrători dezavantajați" (Comitetului Economic şi Social European, 2012: 2).

CAPITOLUL III

MODELE DE ÎNTREPRINDERI SOCIALE

Caracteristicile întreprinderilor sociale pe care le prezentăm în continuare le conferă valoare de exemple care pot fi replicate în comunitățile sărace: angajarea unor persoane confruntate cu riscul excluziunii sociale, responsabilizarea față de valorificarea resurselor locale, implicarea şi sprijinirea comunităților, protecția mediului înconjurător şi dezvoltarea durabilă. Inițiativele de antreprenoriat social prezentate provin din trei regiuni de dezvoltare ale țării: Bucureşti Ilfov, Centru şi Nord-Vest. Modelele pot reprezenta o sursă de inspirație pentru toți cei care doresc să îşi deschidă propria afacere sau să muncească într-o întreprindere socială.

3.1 Sănătate Dulce[4]

Numele organizației: SC Valea Barcăului SRL
Forma de organizare juridică: societate comercială
Adresă: comuna Valcău de Jos, nr. 235, județul Sălaj
Telefon: +40 722 889 951
Fax: +40 260 620 002
Persoană de contact: Alin Prunean, manager Valea Barcăului
vreau@sanatate-dulce.ro http://www.sanatate-dulce.ro/; http://www.artofdar.ro/

Produsele marca Sănătate Dulce sunt sănătoase, naturale şi vin direct de la micii producători de la poalele Munților Apuseni. Sunt realizate de întreprinderea socială de inserție Valea Barcăului, cu sediul de producție în comuna Valcău de Jos, județul Sălaj. Aici se procesează şi ambalează produse apicole şi fructe uscate: miere de salcâm, de tei, cu nucă şi propolis, cu polen şi propolis, cu anason, miere cremă cu scorțişoară, miere cremă cu chimen, miere cremă cu cafea, polen şi prune uscate cu nucă. Întreprinderea socială s-a înființat în iunie 2011, având ca asociat unic Fundația Agapis, organizație non-guvernamentală (ONG) care are ca obiectiv dezvoltarea durabilă a comunităților din județul Sălaj.

Sănătate Dulce este mult mai mult decât o simplă afacere, pentru că şi-a propus să se reîntoarcă spre comunitatea de unde provin produsele şi să creeze beneficii pentru aceasta. Astfel, a elaborat un model de integrare socială, prin care sprijină atât accesul copiilor şi tinerilor la educație, cât şi activitatea micilor producători locali. Întreprinderea socială oferă clienților săi nu doar un borcan cu miere sau o cutie cu fructe uscate, ci şi şansa de a se implica social, contribuind la dezvoltarea durabilă a comunității rurale.

Cum funcționează Sănătate Dulce?

Întreprinderea socială colaborează cu micii producători locali din mai multe comune din Valea Barcăului. Aceştia furnizează materie primă (miere, polen şi nucă), în schimbul căreia întreprinderea socială oferă prețuri de cumpărare cu 8-10% peste nivelul pieței. Printre furnizori se numără persoane cu venituri foarte mici, care au astfel şansa de a-şi valorifica o parte din produse la prețuri avantajoase. Apicultorii cu care se colaborează folosesc practici agricole tradiționale şi prietenoase față de mediul înconjurător. Pentru a se asigura de calitatea mierii, echipa Sănătate Dulce duce la analize mostre din produsul apicultorului, numai mierea cea mai bună fiind achiziționată. În timp, s-au dezvoltat relații strânse cu apicultorii şi producătorii pasionați de activitatea lor şi care oferă produse în conformitate cu standardele europene de calitate.

Materia primă este prelucrată şi ambalată de cei trei angajați ai întreprinderii sociale, parcurgând un proces tehnologic elaborat. Borcanele de miere sunt ambalate în cutii cu scopul de a evita încălzirea şi expunerea la razele solare, condiție de

[4] La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative puse la dispoziție de întreprinderea socială Valea Barcăului: website-uri ale inițiativei (http://www.sanatate-dulce.ro/, http://www.agapis.ro/), documente de prezentare a întreprinderii sociale.

bază pentru păstrarea celor 70 de substanțe bioactive testate în miere. Pe durata procesării, produsul nu stă la lumină mai mult de 20 de minute. Tehnologia de filtrare folosită conferă un aspect translucid produsului şi permite filtrarea mierii fără a o încălzi la temperaturi mai mari de 35 grade, situație care ar duce la pierderea proprietăților naturale şi terapeutice ale mierii.

Vânzarea produselor se face prin mai multe canale de distribuție: în magazine de desfacere, la târguri şi în mediul online. La mijlocul anului 2012 existau deja 14 magazine de desfacere a produselor Sănătate Dulce, în Baia Mare, Bucureşti, Cluj Napoca, Oradea, Târgovişte, Timişoara şi Zalău. Promovarea produselor se face în special la târguri naționale şi internaționale, unde clienții pot să şi deguste. Conform lui Alin Prunean, managerul întreprinderii sociale, succesul înregistrat la aceste evenimente se datorează interesului crescut din partea consumatorilor pentru produsul tradițional românesc şi sănătos.

Încurajarea turismului local este o direcție în care întreprinderea socială şi-a propus să se dezvolte pe viitor. Cunoscând avantajele dezvoltării agroturismului pentru promovarea produselor locale, întreprinderea socială şi fundația Agapis au început să organizeze vizite în comuna Valcău de Jos pentru turişti. Aceştia pot poposi la sediul de producție din comună, unde pot degusta şi achiziționa oricare dintre varietățile de miere sau prune uscate.

În mediul online, adresa www.sanatate-dulce.ro şi pagina de Facebook a întreprinderii sociale oferă informații despre produse şi achiziționarea lor, într-un limbaj prietenos şi atrăgător. Consumatorii se pot inspira din rețetele culinare prezentate pe aceste pagini, pot afla informații despre utilitatea mierii şi a fructelor uscate pentru sănătate şi frumusețe sau pot participa la concursuri.

Ambalajele folosite au atât o utilitate tehnică (protejarea mierii de razele solare), cât şi una estetică. Având un design extrem de atrăgător şi de elegant, care răspunde preferințelor consumatorilor țintă, acestea sunt realizate şi imprimate extern de firme specializate.

Provocarea principală întâmpinată de echipa întreprinderii sociale este de a convinge consumatorul să se orienteze către produse locale. Conform lui Alin Prunean, aceasta se explică în mare măsură prin mentalitatea consumatorului, care de obicei cumpără produse locale prin anumite rețele pe care le cunoaşte personal şi cu care este obişnuit. Pentru a depăşi acest obstacol, Alin Prunean consideră că „imaginea vinde": nu este suficient ca produsele să fie de cea mai bună calitate, ele trebuie prezentate într-un mod atractiv şi convingător. Întreprinderea socială a investit în crearea unui imagini vizuale pentru marca Sănătate Dulce, lucrând cu o firmă specializată în design. Mesajul astfel transmis pune în valoare principalele caracteristici ale produselor prin care se diferențiază pe piață: acestea sunt naturale, sănătoase şi realizate local, pe baza unei tehnologii adecvate. Mai mult, permit consumatorului să contribuie responsabil la dezvoltarea durabilă a comunității locale.

Implicarea resurselor locale şi a comunității

Întreprinderea socială Valea Barcăului şi-a propus atingerea unor obiective sociale la nivelul comunității:

- crearea de locuri de muncă pentru persoanele provenind din grupuri dezavantajate, în special femei şomere, beneficiari de VMG, membri ai familiilor monoparentale, familii cu mai mult de doi copii şi/sau persoane de etnie romă;
- încurajarea micilor producători locali prin achiziționarea de materii prime la prețuri peste nivelul pieței;
- susținerea accesului la educație pentru copiii şi tinerii din mediul rural care provin din familii cu dificultăți financiare.

După un an de funcționare, întreprinderea socială se mândreşte cu rezultate pe toate planurile. Doi dintre cei trei angajați sunt femei peste 45 de ani din rândul şomerilor de lungă durată.

La mijlocul anului 2012, un număr de 12 furnizori locali de materie primă îşi valorificau o parte din produse către întreprinderea socială. În ceea ce priveşte componenta educațională, jumătate din profit este investit pentru burse de şcolarizare, participare la activități extraşcolare şi alte activități menite să crească accesul la educație al elevilor din mediul rural care nu au acces la educație şi formare profesională şi confruntă risc de abandon şcolar. În anul 2012, un elev a fost selectat pentru prima bursă de studiu în valoare de 300 lei/lună timp de un an.

Succesul întreprinderii sociale se bazează folosirea resurselor disponibile pe plan local, accesate prin diverse colaborări. Activitatea întreprinderii se desfăşoară într-un spațiu primit prin concesionare de la Primăria comunei Valcău de Jos. Micii producători locali sunt implicați furnizarea materiei prime. Prin valorificarea resurselor locale, membrii comunității dezvoltă activitatea economică şi câştigă venituri. Mai mult decât atât, 50% din profitul economic obținut din vânzarea produselor se reinvesteşte în educație, pentru susținerea tinerilor şi copiilor din mediul rural care nu au acces la educație şi formare profesională şi sunt în risc de abandon şcolar. Cealaltă jumătate din profit se îndreaptă spre dezvoltarea durabilă a întreprinderii sociale.

Finanțare şi parteneriate

Primăria comunei Valcău de Jos, județul Sălaj, unul dintre partenerii principali ai inițiativei de ES, a pus la dispoziție o parte din fostul sediu al primăriei şi a susținut parțial renovarea acestuia. Pentru demararea şi funcționarea întreprinderii sociale s-a apelat la mai multe tipuri de finanțare: granturi, sponsorizări de la agenți publici şi privați dar şi surse proprii. Astfel, 20.000 euro au fost câştigați în cadrul competiției „Beneficii economice din investiții sociale" organizată de MMFPS în anul 2011, în cadrul proiectului cofinanțat prin FSE „Economia socială – model inovator de promovare a incluziunii active a grupurilor defavorizate". Tenaris Silcotub, principalul agent economic din Sălaj, a sponsorizat întreprinderea cu 10.000 dolari. 40.000 lei au reprezentat contribuția Fundației Agapis.

3.2 Societatea cooperativă agricolă Coşul Țărănesc[5]

Numele organizației: societatea cooperativă agricolă Coşul Țărănesc
Forma de organizare juridică: societate cooperativă
Adresă: Agroecologia Mera, f/n, comuna Baciu, județul Cluj
Telefon: +40 757 727 111
Persoană de contact: Avram Fițiu, preşedinte
afitiu@yahoo.com http://www.cosultaranesc.ro/

Mai mulți mici producători agricoli din Ardeal au pus pe picioare o inițiativă de ES nouă în România: Coşul Țărănesc. Consumatorul din mediul urban interesat de calitatea produselor poate primi periodic acasă un coş cu produse tradiționale şi/sau ecologice provenite de la micii producători agricoli. Consumatorii pot comanda, direct de la producători, aproape orice se găseşte pe piața alimentară: de la paste făinoase ecologice, miere, conserve de legume şi fructe ecologice, până la brânzeturi, produse tradiționale din carne sau băuturi alcoolice. Relația directă între producătorul agricol din mediul rural şi consumatorul responsabil din mediul urban aduce beneficii ambelor părți şi are implicații pe plan economic, social şi ecologic.

Inițiativa este nouă la noi în țară, funcționând cu succes de mai mulți ani în Statele Unite ale Americii şi în mai multe state din Europa.

Coşul Țărănesc este organizat sub forma unei societăți cooperative agricole şi reuneşte cinci producători din județele Cluj şi Satu Mare. În județul Cluj, măcelaria Dominique Simon oferă produse ecologice din carne, ferma PopAvi este specializată pe ouă ecologice, iar ferma Ecoplant se specializează pe pâine ecologică. În Satu Mare, ferma Zetea produce țuică tradițională ZETEA, iar ferma El Greco produce brânzeturi ecologice de capră.

Conceptul de bază al entității de ES este transformarea consumatorului în „consum-actor", adică o persoană responsabilă de actul de cumparare şi de consecințele acestuia. Printr-un act de cumpărare responsabil „consum-actorul" poate decide încurajarea unei agriculturi țărăneşti locale şi regionale care să permită menținerea acestor „agricultori – actori" în peisajul rural.

Cum funcționează Coşul Țărănesc?

Produsele agroalimentare care intră în „coşul țărănesc" sunt produse ecologice şi tradiționale, ale căror calități le deosebesc de cele convenționale comercializate în România. Prin Coşul Țărănesc se distribuie la domiciliul consumatorilor doar alimente certificate ecologic sau atestate tradițional respectiv în curs de certificare sau atestare. Prin agricultură ecologică, consumatorului i se furnizează alimente proaspete, gustoase şi autentice, care respectă ciclul natural de viață al sistemelor biologice.

Conceptul de „consum-actor" este considerat important de membrii Coşul Țărănesc pentru că descrie consumatorul țintă al produselor cooperativei. Conform întreprinderii sociale, „consum-actor" este un cetățean responsabil şi conştient că prin cumpărarea produselor alimentare direct de la agricultori poate să se implice în dezvoltarea locală la nivel economic, social şi în ce priveşte protecția mediului înconjurător.

Dimensiunea economică a actului de cumparare se regăseşte în veniturile constante generate pentru micii agricultori. Alegând să cumperi produse alimentare de la un grup de agricultori, îi ajuți să obțină un venit economic stabil.

[5] La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative puse la dispoziție de Societatea Cooperativă Agricolă Coşul Țărănesc: website-ul Coşul Țărănesc (http://www.carp-omenia.ro/), documente de prezentare a întreprinderii sociale.

Dimensiunea socială a actului de cumpărare este prezentă în două ipostaze. Din perspectiva consumatorului, acesta obține garanții de sănătate prin consumarea unor alimente de calitate, prin decizia de a cumpăra produse tradiționale şi ecologice de la un grup de agricultori cu care intră într-o relație directă şi pe care ajunge să îi cunoască. Din perspectiva producătorului, siguranța unui venit constant încurajează continuarea şi dezvoltarea activității sale pe plan local. Domnul Avram Fițiu, preşedintele Coşului Țărănesc, consideră că acest tip de inițiativă duce la evitarea fenomenului de „deşertificare umană" a spațiului rural, prin menținerea unui țesut social în satul românesc.

Dimensiunea ecologică a actului de cumpărare reiese din încurajarea agriculturii şi a activităților de producție care se fac cu o bună protejare a mediului.

Produsele sunt distribuite la uşa consumatorului, pe bază de abonament săptămânal sau lunar. Acest sistem are avantaje şi creează valoare atât pentru consumator cât şi pentru agricultor. Eliminarea intermediarilor creează bazele unei legături directe şi constante între cele două familii: cea a consumatorului, din mediul urban, şi cea a agricultorului, din mediul rural. Consumatorul ştie că se poate baza periodic pe un coş de produse cu calitate garantată, că poate furniza şi primi informații direct „de la sursă", că actul lui de cumpărare are o dimensiune socială şi ecologică din care are de câştigat. La rândul său, agricultorul îşi poate planifica activitatea în funcție de cererea înregistrată de la consumator şi se poate baza pe un venit constant. Astfel, acest mecanism de fidelizare a consumatorului aduce beneficii pentru ambele părți. Sistemul de livrare funcționează în Cluj Napoca, Coşul Țărănesc având planuri de extindere şi în alte oraşe.

Conform domnului Avram Fițiu, preşedintele societății cooperative, inițiativa vine în întâmpinarea dificultăților de supraviețuire a fermei mici, de 2-5 hectare, de la deal şi de la munte. Astfel, Dl. Fițiu consideră că fermele mici au mai multe şanse de supraviețuire, din punct de vedere economic, dacă se concentrează pe calitatea produsului mai degrabă decât pe cantitate (numărul de produse). Această abordare calitativă se poate face diferențiind produsul de altele din aceeaşi gamă, prin unul sau mai multe din următoarele cinci caracteristici: ecologic, tradițional, care ține de comerț echitabil (fair trade), local, de munte. În plus, este încurajată şi o componentă de procesare, care aduce valoare adăugată, fie că este vorba despre realizarea de brânzeturi, de dulceață sau de zacuscă.

Implicarea resurselor locale şi a comunității

Coşul Țărănesc păstrează o legătură neîntreruptă atât cu consumatorii cât şi cu micii producători din zonă şi comunitățile acestora. Activitățile pe care le desfăşoară au o dimensiune economică, dar şi o puternică latură educațională, de creştere a nivelului de conştientizare privind alimentația sănătoasă cu produse tradiționale, naturale, ecologice.

Pentru potențialii consumatori, se organizează degustări tradiționale în ferme: de luni până vineri, în fiecare seară la ora 19 au loc acțiuni de degustare a unui produs tradițional sau ecologic. În plus, fermele membre găzduiesc seminarii lunare pe tema alimentației sănătoase, la care participă specialişti români şi străini, recunoscuți ca autorități în domeniu. Pentru agricultori, se organizează cursuri de formare în marketing-ul de produse ecologice şi tradiționale.

Coşul Țărănesc a încheiat parteneriate cu mai multe şcoli generale din Cluj Napoca pentru a implementa o serie de programe educaționale. Prin „Ferma pedagogică” sunt desfăşurate activități în ferme de bovine, cabaline, apicole sau vegetale, pe teme legate de natură, sculptură, pictură, călărie sau alte inițiative specifice fermelor. Copiii pot petrece vacanțe în ferme, având ocazia să se implice în tot felul de activități agricole: semănarea legumelor şi florilor, îngrijirea incubatoarelor de ouă de găini sau prepeliță, fabricare de bio fertilizanți din plante (urzică, floarea calului). Sunt organizate şi degustări de produse în aer liber, vopsire de ouă de Paşte cu extracte de plante, activități de întreținere a animalelor. Pe timpul iernii, elevii şi familiile lor pot participa săptămânal la o degustare în cadrul „magazinului pedagogic”.

Membrii cooperativei Coşul Țărănesc consideră că echilibrul dintre scopul economic, scopul social şi cel ecologic este semnificativ: toate inițiativele de informare şi conectare cu consumatorul au impact în ce priveşte educarea consumatorului pe teme ecologice şi de sănătate, dar contribuie şi la generarea venitului, pentru că doar asta poate asigura supraviețuirea micilor agricultori pe termen lung.

3.3 RECICLETA[6]

Numele organizației: Asociația ViitorPlus
Forma de organizare juridică: organizație non-guvernamentală
Adresă: Str. Ion Nistor, nr. 2, ap. 01, sector 3, Bucureşti
Telefon: +40 21 210 2031; +40 735 854 168
Persoană de contact: Cristina Simionescu, coordonator proiect RECICLETA, Asociația ViitorPlus
cristina.simionescu@viitorplus.ro
http://recicleta.ro/; http://www.viitorplus.ro/

RECICLETA este un concept nou în România, care combină toate cele trei direcții ale dezvoltării durabile: dezvoltarea economică, echitatea socială şi protejarea mediului. Întreprinderea socială, o inițiativă a Asociației ViitorPlus implementată în colaborare cu Asociația SOS Satele Copiilor România[7], contribuie la reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră prin colectarea deşeurilor de hârtie pentru reciclare. Aceasta se face cu ajutorul unei cargo-biciclete, mijloc de transport care nu produce gaze cu efect de seră. RECICLETA angajează persoane care trăiesc din venituri foarte mici, au dificultăți în găsirea unui loc de muncă şi sunt în risc de abandon familial pentru că nu pot asigura familiei nevoile de bază pentru un trai decent. RECICLETA le oferă contract de muncă şi şansa de a câştiga un venit sigur cu care îşi pot întreține mai uşor familiile. Pe lângă locurile de muncă create, proiectul oferă consiliere socială familiilor angajaților, prin parteneriatul cu Asociația SOS Satele Copiilor România.

Întreprinderea socială funcționează din septembrie 2009, în sectorul 1 al municipiului Bucureşti. Clienții sunt persoane fizice şi juridice, care generează cantități mici de deşeuri de hârtie (25-100 kg) şi care nu dispun de un spațiu de depozitare pentru a acumula o cantitate suficient de mare pe care să o ridice firmele specializate în colectarea selectivă. Colectarea se face rapid, direct de la sursă. Prin rezultatele obținute, proiectul îşi propune să devină un model de bună practică pentru societate, care să fie replicat la o scară mai mare, astfel încât, în viitor, impactul negativ al activității umane asupra naturii să fie diminuat.

Cum funcționează RECICLETA?

RECICLETA oferă servicii de colectare pentru persoanele fizice şi juridice din aria de acoperire vizată, sistemul fiind adaptat nevoilor lor: colectarea cantităților care se generează într-o gospodarie. Peste 5.000 de angajați ai companiilor cliente apelează la serviciul de colectare pentru cantități mici de hârtie.

Companiilor le sunt distribuiți recipienți special confecționați pentru strângerea deşeurilor de hârtie, PET şi aluminiu. Recipienții folosesc şi ca etalon al cantității colectate. În funcție de volumul de lucru, RECICLETA ajunge la client în maxim şapte zile lucrătoare.

„Cu fiecare recipient golit, ştim că vom colecta aproximativ 25 kg de hârtie şi 5-10 de PET şi aluminiu. În funcție de specificul activității firmelor, cutiile se umplu în ritmul lor. Pe cutii sunt inscripționate regulile de colectare şi datele de contact pe care firmele le pot folosi pentru a solicita colectarea atunci când cutia se umple.” (Cristina Simionescu, coordonator proiect)

[6] La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative puse la dispoziție de Asociația ViitorPlus: website-urile inițiativei de ES şi al asociației ViitorPlus (http://recicleta.ro/; http://www.viitorplus.ro/), documente de prezentare a întreprinderii sociale.
[7] http://www.sos-satelecopiilor.ro/

Pentru deservirea cât mai rapidă a companiilor client, se stabileşte cel mai potrivit traseu pentru fiecare biciclist. Persoanele angajate efectuează trasee zilnice scurte pe cargo-biciclete şi colectează la fiecare traseu cantități de până la 100 kg de hârtie de la agenți economici. Deşeurile colectate sunt depozitate într-un punct mobil, care este golit regulat, atunci când se adună între 700 kg – 1500 kg de hârtie şi carton, în funcție de volumul acumulat. Pentru această etapă a procesului, RECICLETA are contract cu un colector partener care transportă conținutul la depozit. Astfel, transportul devine viabil economic.

Implicarea resurselor locale şi impactul asupra comunității

Comunitatea este implicată pe mai multe direcții:

- oferirea de locuri de muncă pentru persoanele defavorizate care conduc cargo-bicicletele şi colectează hârtia de la companii şi persoane fizice;
- creşterea implicării populației în programe educaționale şi de conştientizare privind colectarea selectivă;
- promovarea voluntariatului;
- reciclarea cantităților mici de hârtie care nu sunt colectate de firme specializate şi care altfel ar ajunge la groapa de gunoi;
- promovarea transportului durabil prin folosirea unui mijloc de transport nepoluant: cargo-bicicletele;
- reducerea emisiiilor de carbon generate de descompunerea deşeurilor la groapa de gunoi şi transportul acestora.

Persoanele angajate, provenite din rândul familiilor cu probleme sociale, învață să aibă încredere în propiiile puteri. Îşi dezvoltă totodată abilitățile sociale: învață să comunice mai bine cu cei din jur, atât cu personalul proiectului cât şi cu clienții cu care intră în contact zilnic. Învață să îşi organizeze timpul după un program bine stabilit, să respecte reguli şi norme cu care nu erau familiarizați. Toate acestea îi conduc către concluzia că pot face mult mai mult decât credeau cu viața lor.

RECICLETA oferă şansa ca cel puțin unul dintre părinții din familiile cu probleme să poată lucra, asigurând astfel minimul necesar pentru creşterea copiilor şi întreținerea gospodăriei. Oamenii descoperă că au resursele necesare depăşirii situațiilor grele pe care le traversează şi că prin muncă pot face paşi spre o viață independentă față de sprijinul social.

Până în prezent, în cadrul proiectului RECICLETA au fost obținute rezultate semnificative din punct de vedere al resurselor umane şi al protecției mediului înconjurător. Au fost create două locuri de muncă pentru persoane defavorizate, care au astfel o sursă constantă de venit. În cei trei ani de proiect, s-au colectat aproape 160 de tone de deşeuri de hârtie de la peste 300 de companii. S-au salvat 2.000 de copaci maturi de la tăiere, echivalentul a patru hectare de pădure matură. Echipa RECICLETA estimează că în 20-30 de ani aceşti copaci salvați vor absorbi aproximativ 1.000 tone de dioxid de carbon. De asemenea, prin devierea deşeurilor către reciclare, deşeuri care altfel ar fi ajuns la groapa de gunoi, 110,4 tone de dioxid de carbon şi metan nu mai sunt emise la groapa de gunoi. Prin folosirea cargo-bicicletelor ca mijloc de trasport, 42,4 tone de dioxid de carbon nu mai sunt emise în atmosferă.

În ce priveşte impactul indirect la nivel educațional, aproximativ un milion de persoane sunt expuse mesajelor de comunicare ale proiectului privind colectarea selectivă a deşeurilor şi transportul durabil, inclusiv prin prezența cargo-bicicletei în zonă.

Finanțare şi parteneriate

RECICLETA funcționează în baza unei rețele de parteneriate care implică mediul public şi privat. Selecția angajaților, părinți tineri în dificultate care au nevoie de un loc de muncă, este realizată prin parteneriatului cu Asociația SOS Satele Copiilor România. Părinții sunt sprijiniți de asistenții sociali ai SOS Satele Copiilor şi sunt ajutați să îşi dezvolte abilitățile de creştere şi îngrijire a copilului. Prin proiectul „SOS Centrul de Consiliere şi Sprijin pentru Copii şi Părinți", se oferă sprijin social pentru 300 de copii care provin din familii cu risc de abandon şi separare a copiilor de familie.

Asociația parteneră Bate Şaua să Priceapă lapa[8] se implică în instruirea angajaților RECICLETA cu privire la reguli de circulație şi conduită în trafic.

Direcția de Învățământ din cadrul Primăriei Municipiului Bucureşti sprijină Asociația ViitorPlus în organizarea de evenimente cu caracter educațional pentru copiii defavorizați din zona de desfăşurare a inițiativei de ES şi acordarea de premii pentru aceştia.

Bugetul anual al întreprinderii sociale este estimat la 30.000 euro. Pe parcursul perioadei de implementare, această sumă a fost finanțată în proporție de aproximativ 40% din activitatea economică proprie a întreprinderii sociale. Restul de 60% provine din sponsorizări de la companii, din granturi şi din contribuția asociației ViitorPlus. Întreprinderea socială a obținut în anul 2011 o finanțare de 20.000 euro în cadrul în cadrul competiției „Beneficii economice din investiții sociale", organizată de MMFPS prin proiectul cofinanțat prin FSE „Economia socială – model inovator de promovare a incluziunii active a grupurilor defavorizate".

[8] Asociația Bate Şaua să Priceapă lapa militează pentru promovarea bicicletei şi a transportului alternativ http://www.batesaua.ro/

3.4 Asociația Casa de Ajutor Reciproc a Pensionarilor OMENIA Bucureşti[9]

Numele organizației: Asociația Casa de Ajutor Reciproc a Pensionarilor OMENIA Bucureşti
Forma de organizare juridică: organizație non-guvernamentală
Adresă: Str. Amurgului, nr. 53, sector 5, Bucureşti
Telefon: +40 752 001445; +40 725 217416
Fax: +40 21 4563699
Persoană de contact: Aurel Gângu, director programe sociale
carpomenia@yahoo.com
http://www.carp-omenia.ro/

Asociația Casa de Ajutor Reciproc pentru Pensionari (CARP) OMENIA Bucureşti sprijină persoanele de vârsta a treia cu venituri mici şi foarte mici, aflate în situații de risc social. Scopul CARP OMENIA este întrajutorarea şi susținerea reciprocă a membrilor, pensionari la limită de vârstă, pe caz de boală, pentru incapacitate de muncă sau cu handicap. Membrii sunt susținuți în rezolvarea problemelor de zi cu zi, îmbunătățirea condițiilor de trai şi creşterea calității vieții. CARP OMENIA Bucureşti funcționează din anul 1952. În anul 1997 s-a transformat în ONG, apolitic, non-profit, cu scop caritabil şi de apărare a drepturilor persoanelor de vârsta a treia.

„Majoritatea angajaților care îşi desfăşoară activitatea în cadrul asociației sunt persoane de vârsta a treia, care găsesc aici atât o posibilitate reală de îmbătrânire activă, de punere în slujba semenilor săi a experienței dobândite pe parcursul vieții şi de a demonstra că încă mai pot fi utili societății şi comunității în care trăiesc şi, de ce nu, o oportunitate de a-şi completa veniturile care nu sunt totdeauna suficiente, mai ales pe timp de criză. Personal, faptul că lucrez cu şi pentru pensionari îmi oferă o satisfacție deosebită mai ales prin prisma faptului că împreuna am reuşit să consolidăm organizația, să-i creştem valoarea, atât ca număr de membri (peste 33.000) cât şi ca importanță a serviciilor sociale oferite. Asociatia CARP OMENIA Bucureşti a devenit un brand al pensionarilor.” (Gheorghe Chioaru, preşedintele Asociației CARP OMENIA Bucureşti)

Cum funcționează CARP OMENIA?

Asociația CARP OMENIA este o rețea de sprijin a membrilor pe principiul reciprocității. Fiecare membru are obligația de a contribui lunar cu suma de 3 lei. În baza carnetului de membru, se poate accesa o gamă largă de produse şi servicii, la prețuri foarte mici sau chiar gratuit.

Membrii CARP OMENIA pot solicita sprijin financiar reciproc: împrumuturi financiare rambursabile acordate cu dobânzi sub nivelul oferit de bănci, ajutoare de înmormântare sau diverse ajutoare financiare nerambursabile. Între produsele şi serviciile disponibile membrilor, la prețuri fără adaos comercial sau subvenționate de asociație, se numără: reparații de obiecte de uz casnic sau personal (reparații radio, televizor, instalații sanitare, tâmplărie, reparații încălțăminte etc.), frizerie şi coafor, servicii medicale, servicii turistice, dar şi desfacere de produse alimentare şi nealimentare. În plus, membrii au acces la servicii sociale furnizate gratuit, precum: servicii de îngrijire la domiciliul persoanelor vârstnice, servicii de socializare specifice unui centru de zi, asistență juridică şi psihologică etc.

Anual, sunt distribuite pensionarilor circa 10.000 de ajutoare nerambursabile, fie sub forma unor sume de bani, fie sub forma unor ajutoare materiale, alimentare sau nealimentare. Astfel de ajutoare pentru membrii asociației includ: peste 250 de pâini gratuite distribuite zilnic, pachete cu alimente, pachete cu produse igienico sanitare, consultații medicale gratuite, ajutoare

[9] La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative puse la dispoziție de Asociația CARP OMENIA Bucureşti: website-ul asociației (http://www.carp-omenia.ro/), documente de prezentare a întreprinderii sociale.

financiare pentru compensarea parțială a cheltuielilor de spitalizare şi tratament, mijloace ajutătoare de deplasare, medicamente, îmbrăcăminte, încălțăminte, ajutoare de înmormântare, sume de bani (50 lei/persoană) oferite cu ocazia diverselor sărbători (1 octombrie, Ziua internațională a persoanelor vârstnice, sărbătorile de Paşti, cele de Crăciun etc.)

Pentru persoanele de vârsta a treia care au potențial şi doresc să se implice în activități de voluntariat sau de socializare, centrul de zi oferă oportunitatea desfăşurării unor activități, precum tricotat sau confecționarea produselor de artizanat. Acestea sunt vândute, veniturile obținute fiind reinvestite în beneficiul membrilor prin ajutoarele oferite persoanelor sărace, a celor cu dizabilități sau cu boli cronice.

Pentru furnizarea serviciilor, 138 de oameni lucrau în anul 2012 în CARP OMENIA. Printre angajați se numără persoane pensionate medical cu grad de invaliditate şi drept de muncă, persoane disponibilizate înainte de împlinirea vârstei de pensionare, ale caror venituri nu le asigură minimul necesar pentru supraviețuire. Nu în ultimul rând, lucrează pensionari care doresc şi pot desfăşura o activitate din care să obțină un venit suplimentar.

Anual, peste 10.000 de persoane vulnerabile de vârsta a treia primesc sprijinul asociației şi implicit al celorlalți membri.

„Membrii Asociației primesc sprijin atunci când au nevoie. Includerea lor în programe sociale, din care unele cu o durată de minim şase luni, are ca scop susținerea acestora pentru depăşirea unei situații de risc social sau de sănătate şi pentru găsirea unei soluții de durată. Cel mai semnificativ feed-back pe care îl primim îl reprezintă cuvintele de mulțumire pe care le exprimă atunci când primesc un ajutor sau când participă la o activitate de socializare pe parcursul căreia îşi pot dovedi utilitatea socială, pentru sine sau semenii lor." (Gheorghe Chioaru, preşedintele Asociației CARP OMENIA Bucureşti)

Finanțare şi parteneriate

Alături de fondurile provenite din contribuția lunară a membrilor, s-au obținut diverse finanțări. În perioada 2010-2012, Fundația United Way Romania a susținut financiar ajutorarea a 100 de persoane. Subvenții de la MMFPS au fost obținute în baza Legii 34/1998 privind acordarea unor subvenții asociațiilor şi fundațiilor române cu personalitate juridică, care înființează şi administrează unități de asistență socială. Au fost astfel sprijinite 50 de persoane în anul 2011 şi 100 de persoane în anul 2012. Alte surse de finanțare sunt donațiile individuale sau direcționarea cotei de până la 2% din impozitul pe profit.

CARP Omenia a încheiat parteneriate de colaborare şi promovare reciprocă cu Asociația Crucea Alb Galbenă, Asociația Națională pentru Protecția Consumatorilor, Promovarea Programelor şi Strategiilor din România, Asociația Umanitară Equilibre, Crucea Roşie Română – Filiala sectorului 5 Bucureşti.

3.5 SOcial MArket ROmania[10]

Numele organizației: SOcial MArket ROmania – SOMARO magazinul social
Forma de organizare juridică: organizație non-guvernamentală
Adresă SOMARO Bucureşti: Piața Matache, sector 1, Bucuresti
Adresă SOMARO Satu Mare: Str. Aurel Vlaicu, nr. 72, Satu Mare, județul Satu Mare
Telefon: +40 722 454 314 (SOMARO Bucureşti); +40 746 868 225 (SOMARO Satu Mare)
Persoană de contact: Jakob Detering, director general
magazin-b@somaro.org; magazin-sm@somaro.org; jakob@somaro.org
http://www.somaro.ro/

În zilele în care SOcial MArket ROmania (SOMARO) Bucureşti se aprovizionează cu marfă, persoanele cu venituri foarte mici din cartier, care recunosc maşina de livrare, umplu rapid magazinul. Vor să achiziționeze cât mai mult din produsele nou sosite, pentru că ştiu că aici, spre deosebire de celelalte puncte comerciale din zonă, îşi pot permite să facă cumpărături.

SOMARO este un magazin social care vinde produse de utilitate zilnică, la prețuri reduse, persoanelor care se confruntă cu riscul de excluziune socială: beneficiari de VMG, familii monoparentale, şomeri de lungă durată, vârstnici cu venituri foarte mici, persoane cu dizabilități, precum şi alte grupuri vulnerabile aflate în risc de sărăcie. Sunt comercializate produse de patiserie, lactate, alimente congelate, conserve, alte alimente de bază (făină, ulei, zahăr etc.), precum şi articole casnice, de igienă personală, îmbrăcăminte şi jucării.

Magazinul din Bucureşti, deschis în septembrie 2010, are mai mult de 600 de clienți şi a început să se autosusțină financiar după aproape un an de zile de la inaugurare. Foarte apreciat de clienți, SOMARO s-a extins în noiembrie 2011 în Satu Mare. La mijlocul anului 2012 SOMARO numără în total şase angajați. Planurile de dezvoltare pe viitor includ deschiderea unui magazin social la Sibiu, precum şi înființarea unor magazine sociale ambulante în mediul rural şi în alte oraşe.

Cum funcționează SOMARO?

Modelul SOMARO se bazează pe încheierea de contracte de sponsorizare cu producători şi comercianți, prin care se colectează produse ce nu mai pot fi comercializate din diferite motive: prezintă ambalaje deteriorate sau greşit etichetate, sunt considerate necorespunzătoare ca mărime, formă şi aspect sau le expiră în scurt timp termenul de valabilitate. Atât producătorii cât şi comercianții consideră aceste produse „sub standard" aşadar de nevândut în rețeaua comercială.

Dar integritatea, gustul sau valoarea lor nutrițională nu sunt afectate! Aici SOMARO a văzut o oportunitate. În loc să fie aruncate la gunoi, produsele pot fi colectate şi reintroduse în circuitul de consum la prețuri reduse pe care persoanele cu venituri foarte mici şi le pot permite.

Clienții magazinului social au situații financiare extrem de dificile. Selecția acestora se realizează în colaborare cu Direcțiile Generale de Asistență Socială şi Protecție a Copilului (DGASPC), Serviciile Publice de Asistență Socială (SPAS) din cadrul primăriilor sau cu ONG-uri, precum Caritas. Consumatorii primesc o legitimație personalizată pe baza căreia au acces la produsele SOMARO. Valoarea maximă a cumpărăturilor este stabilită la

[10] La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative puse la dispoziție de întreprinderea socială SOMARO: website-ul întreprinderii sociale (http://www.somaro.org/), documente de prezentare a întreprinderii sociale, broşuri.

o sumă fixă pe săptămână pentru o persoană. Astfel, se pot bucura de produsele disponibile cât mai multe persoane şi este evitată şi specula.

Jakob Detering, director general SOMARO, consideră că principala provocare în administrarea magazinului este încheierea contractelor cu furnizorii. Cererea pentru produsele SOMARO este atât de mare încât depăşeşte frecvent oferta magazinului. Din acest motiv, echipa SOMARO pregăteşte foarte bine terenul: fiecare magazin are o bază de date cu principalii producători şi comercianți din localitate şi din împrejurimi. Sunt inventariate oferta acestora şi rezultatul discuțiilor purtate. Echipa negociază cu potențialii parteneri „echipată" cu broşuri care descriu succint şi convingător avantajele semnării unui contract cu SOMARO:

• reducerea costurilor de aruncare sau distrugere a produselor care nu pot fi comercializate: ştiind că firmele sunt atente la acest aspect, SOMARO cunoaşte categoriile de costuri aferente cu care se confruntă producătorii şi comercianții.

„Cel mai uşor de obținut sunt produsele lactate, pentru că aruncarea acestora necesită un proces de ardere şi de golire a ambalajelor care este foarte costisitor. Avantajul pentru producători şi comercianți este evident în acest caz." (Simon Suitner, directorul magazinului SOMARO din Bucureşti)

• beneficiile fiscale aduse de specificul contractelor de sponsorizare.

• vizibilitatea în ceea ce priveşte responsabilitatea socială corporativă a companiei, prin afişarea logo-ului acesteia în toate mediile de promovare a proiectului SOMARO: pe website-ul SOMARO, în magazine, pe vehiculul de transport, prin prezența în toate activitățile de relații cu publicul.

Contractele de aprovizionare diferă de la caz la caz. Unii furnizori se angajează să livreze bunuri periodic, pe o perioadă determinată de timp, alții fac livrări spontane, în funcție de produsele pe care le au disponibile. Marfa primită nu este mereu la fel. Incertitudinea legată de livrare obligă echipa SOMARO să fie pregătită să stabilească prompt valoarea produselor astfel încât să ajungă pe raft cât mai repede. Cum sosesc produsele, se face o evaluare a pieței din categoria respectivă şi se aplică un preț de maxim 30% din cel de pe piață.

Implicarea resurselor locale şi a comunității

Activitatea SOMARO se bazează pe parteneriatele cu sectorul public şi privat, precum şi pe interacțiunea constantă cu membrii comunităților. DGASPC-urile, SPAS-urile şi ONG-urile locale recomandă clienți din rândul persoanelor aflate în dificultate financiară care au nevoie urgentă de ajutor. O parte din infrastructură (clădire, utilități etc.) este obținută pe baza parteneriatelor, ceea ce reduce considerabil costurile de funcționare ale magazinului. Producătorii şi comercianții locali aprovizionează constant magazinele sociale. Echipa SOMARO se adaptează la oportunitățile locale şi construieşte pe baza resurselor accesate prin colaborări. Păstrând o legătură permanentă cu clienții, angajații magazinului social au creat un spațiu de interacțiune pentru persoanele din comunitate. Pe viitor, SOMARO şi-a propus să atragă voluntari pentru menținerea legăturii cu consumatorii.

„Pentru mulți din clienții noştri, vizitele la magazin oferă singurul contact social pe care îl au în timpul zilei." (Jakob Detering, director general SOMARO)

Finanțare şi parteneriate

Inițiativa de ES este implementată în cooperare cu instituții publice şi organizații private. La nivel internațional, întreprinderea socială este susținută de fundațiile austriece Katharina Turnauer, ERSTE Stiftung şi SOMA Austria, care oferă finanțare în primele etape ale înființării magazinelor (renovarea sediului, echipamente etc.). Fundația Katharina Turnauer oferă sprijin operațional, în special în ce priveşte componenta de dezvoltare a afacerii. Inițiativa de ES este implementată cu sprijinul Ambasadei Austriei din Bucureşti, al DGASPC-urilor, al Primăriilor Municipiului Bucureşti şi a Municipiului Satu Mare.

Echipa întreprinderii sociale consideră sprijinul financiar şi tehnic al partenerilor ca hotărâtor în etapa de înființare şi în primul an de funcționare. Obiectivul SOMARO, ca întreprindere socială, este ca orice magazin se susțină din sursele proprii la un an după deschidere. Magazinul din Bucureşti a reuşit şi acum contribuie la extinderea activității SOMARO în alte oraşe din România.

3.6 Polianske Derevo[11]

Numele organizației: SC Polianske Derevo SRL
Forma de organizare juridică: societate comercială
Adresă: str. Principală, nr. 320, Repedea, județul Maramureş
Telefon: +40 720 815 248; +40 262 366 414
Fax: +40 262 366 414
Persoană de contact: Vasile Popovici, manager de proiect
adl_ivan_krevan@yahoo.com http://www.adlik.go.ro/

Polianske Derevo îşi propune să sprijine perpetuarea şi transmiterea meşteşugului tradițional de prelucrare a lemnului din Valea Ruscovei şi oferă locuri de muncă persoanelor cu venituri mici. Întreprinderea socială de inserție este o inițiativă a Asociației Ivan Krevan, demarată în anul 2011 prin proiectul Derevo. Cu sediul în comuna Repedea, județul Maramureş, întreprinderea socială realizează construcții şi produse de lemn: case, căsuțe, balansoare etc.

Activitățile pe plan social, economic, cultural şi educațional ale Asociației Ivan Krevan promovează interesele locale ale comunităților din Ruscova, Poienile de sub Munte şi Repedea şi dezvoltarea durabilă a zonei Munților Maramureşului.

Cum funcționează Polianske Derevo?

Principalele produse oferite de Polianske Derevo sunt casele şi căsuțele din lemn în sistem log house, cu bârne de lemn. Materia primă cu care se lucrează este molidul, lemn cu densitate ridicată, recoltat de muncitorii forestieri de pe Valea Ruscovei. Tehnica este originală şi inovatoare.

„În zona Văii Ruscovei, cu excepția câtorva afaceri asemănătoare care construiesc pentru export, nimeni nu mai face case din lemn pe sistemul Derevo". (Vasile Popovici, manager de proiect Polianske Derevo)

Întreprinderea socială colaborează cu patru muncitori forestieri şi prelucrători de lemn din zonă. Aceştia livrează materia primă sub formă de grinzi. Angajații întreprinderii au o experiență de muncă îndelungată care garantează calitatea tehnică şi estetică a produselor.

„Sistemul log house este mai mult decât foarte plăcut din punct de vedere estetic: este asociat cu un stil de viață ecologic, fiind extrem de apreciat de arhitecți. Structurile de tip log house au un răspuns excepțional la hazardurile naturale, precum cutremurele. În urma acestora, doar finisajele au de suferit, integritatea structurală fiind foarte puțin afectată. Această proprietate se datorează greutății foarte reduse a structurilor din lemn comparativ cu cele din oțel, beton sau cărămidă." (Vasile Popovici, manager de proiect Polianske Derevo)

Caracteristicile specifice acestui tip de construcție explică de ce costul unei case din lemn este mai mare decât costul unei construcții de beton celular autoclavizat (BCA). Conform membrilor Polianske Derevo, prețul unei case „la roşu", fără fundație şi fără învelitoare, cu grinzi de lemn cu grosime de nouă centimetri, variază între 130-170 euro/mp. Echipa consideră că este un preț competitiv față de construcții similare de lemn din România.

[11] La elaborarea textului au fost utilizate materiale informative puse la dispoziție de întreprinderea socială Polianske Derevo: website-uri (http://www.adlik.go.ro/, http://beuca.wordpress.com/2011/12/07/asociatia-ivan-krevan-la-targul-de-economie-sociala-de-la-bucuresti/), documente de prezentare a întreprinderii sociale.

„Sistemul pe care îl utilizăm permite îmbinarea simplă şi rapidă a pieselor de lemn. Iată cum funcționează îmbinarea: una dintre piese are un canal dublu (nut), cealaltă piesă se potriveşte exact în acesta şi arată ca un cep dublu (feder). Piesele se asamblează şi la cerere se poate pune între piese o membrană de cauciuc îmbinarea cu dublu nut şi dublu feder este gata." (Vasile Popovici, manager de proiect)

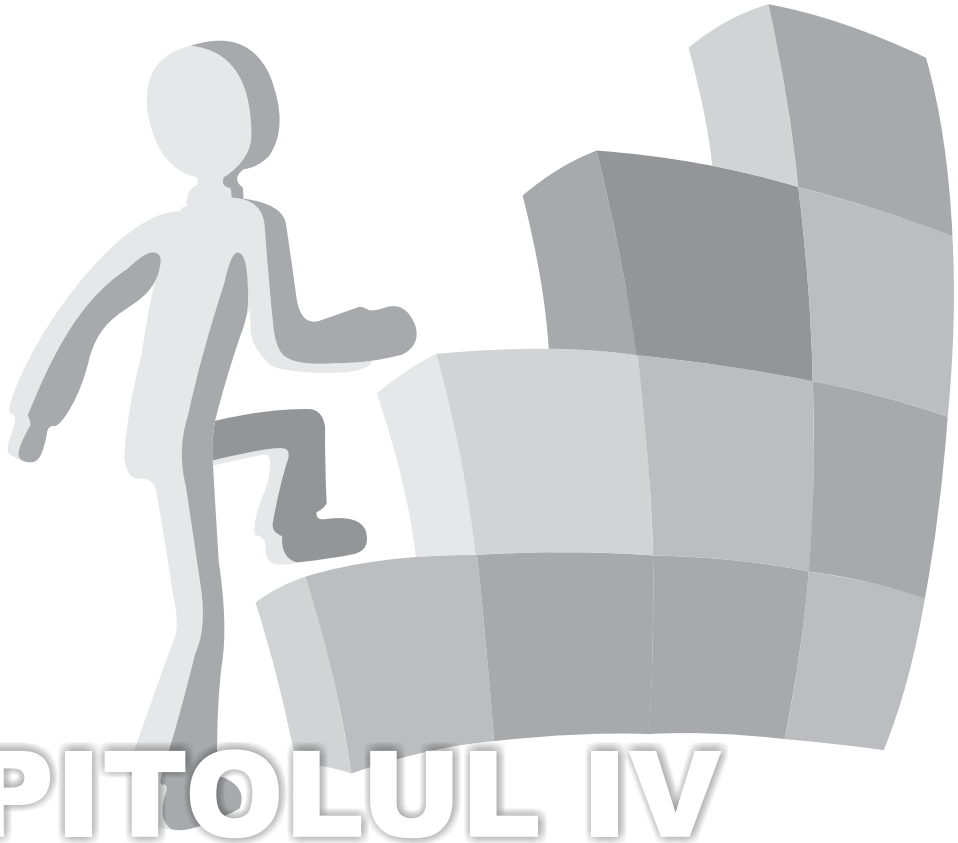
Implicarea resurselor locale şi a comunității

Prin activitatea sa, Polianske Derevo valorifică potențialul uman şi material din zona Văii Ruscovei. Sunt încheiate parteneriate cu furnizori locali de masă lemnoasă, cărora li se oferă şansa să îşi asigure veniturile. În plus, întreprinderea socială oferă locuri de muncă persoanelor vulnerabile din zonă: dintre cei patru angajați, doi provin din familii cu mulți copii confruntate cu riscul de sărăcie. Aceştia sunt angajați pe bază de contract pentru prima dată în viață. Pe viitor, întreprinderea socială îşi propune să ofere locuri de muncă pentru mai multe persoane din comunele din vecinătate.

Conform echipei Derevo, odată cu venirea în zonă a marilor companii de prelucrare a lemnului, puțini bani din această activitate rămân în comunități. Cu excepția muncitorilor forestieri care livrează lemnul sub formă de butuc, localnicii nu au niciun câştig economic din prelucrarea lemnului. Polianske Derevo intervine în acest lanț pentru a păstra în comunitate cât mai mult din veniturile asociate cu valorificarea resurselor locale. Întrucât realizarea construcțiilor necesită achiziționarea de bârne şi grinzi, întreprinderea socială creează cerere pentru lemnul prelucrat din zonă şi sprijină astfel generarea de venituri din procesul aferent.

Finanțare şi parteneriate

Polianske Derevo a accesat mai multe finanțări pentru punerea în practică a acestei idei. În anul 2010 a câştigat premiul național în concursul „Social Bussines Idea 2010", organizat de Fundația Erste Bank, în urma căruia au obținut 5.000 euro. În anul 2011 a obținut o finanțare de 20.000 euro în cadrul competiției „Beneficii economice din investiții sociale", organizată de MMFPS prin proiectul cofinanțat prin FSE „Economia socială – model inovator de promovare a incluziunii active a grupurilor defavorizate". În anul 2012, întreprinderea socială a încheiat un parteneriat cu primăria comunei Repedea, județul Maramureş, prin care a primit în concesiune un teren pentru construcția unei hale. Pentru finanțarea construcției, întreprinderea socială a intrat în acelaşi an în competiția întreprinderilor sociale organizată de NESsT. Cu excepția proiectului de extindere, Polianske Derevo îşi poate autofinanța cheltuielile de funcționare.



CAPITOLUL IV

PAŞII ÎNFIINȚĂRII UNEI ÎNTREPRINDERI SOCIALE

De ce acest capitol?

Cui îi este destinat acest capitol şi la ce foloseşte?

Capitolul este destinat persoanelor care trăiesc sau lucrează în comunități sărace şi care vor să producă o schimbare. Se dorește a fi un instrument simplu şi practic, care să ghideze cititorii, potențialii antreprenori sociali, prin câțiva paşi esențiali înainte de lansarea afacerii sociale.

Este un instrument util atât pentru persoanele care au deja idei de afaceri şi o direcție de acțiune conturată, cât şi pentru cei care caută o sursă de inspirație, cărora încă nu le este clar dacă întreprinderea socială este cea mai bună soluție pentru ei.

Obiective

Pe măsură ce parcurgeți acest capitol veți putea...

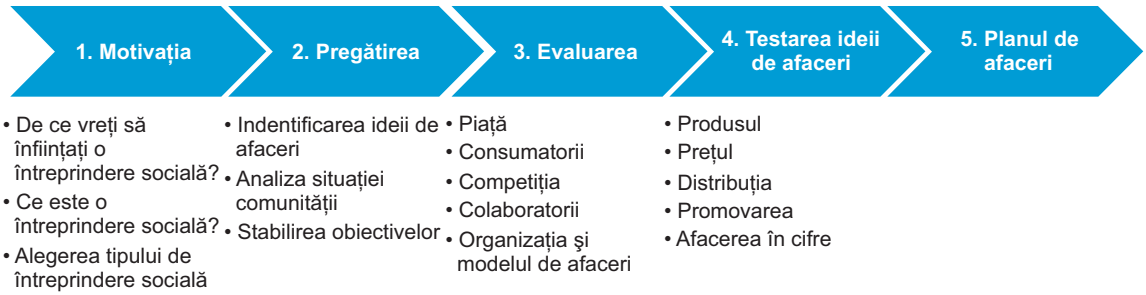
... să clarificați ideea dumneavoastră de afaceri.
... să aduceți ideea dumneavoastră de afaceri mai aproape de materializare.
... să învățați cum se scrie un plan de afaceri.
... să faceți exerciții practice de implementare: cum se analizează piața, cum se analizează şansele de succes, de ce trebuie să țineți cont înainte de pornirea afacerii.
... să cunoaşteți instituțiile cărora vă puteți adresa pentru sprijin financiar şi pentru punerea în practică a ideii.
... să cunoaşteți paşii juridici ai înființării unei întreprinderi sociale
... să decideți dacă întreprinderea socială este cea mai potrivită soluție pentru începerea unei afaceri în comunitatea dumneavoastră.

Ce urmează?

La ce să vă aşteptați în continuare de la acest capitol

Secțiunea următoare analizează principalii paşi dinaintea începerii unei afaceri.
Dorim ca acest drum să fie simplu şi practic. Prezentăm în continuare câteva exerciții care vă vor ajuta să clarificați ce vă doriți de la întreprinderea socială şi vă vor oferi idei legate de transformarea acesteia în realitate. Vă încurajăm să faceți aceste exerciții.

Parcursul pe care vi-l propunem în următoarea secțiune este schițat mai jos:



Ce am aflat până acum?

Cele mai importante elemente vor fi punctate prin secțiuni recapitulative („Ce am aflat până acum?”) pe care le veți recunoaşte după imaginea din stânga.

4.1 Pasul 1. Motivația

De ce vreți să înființați o întreprindere socială?

Clarificați care este motivația dumneavoastră de a începe o afacere socială. Aceasta va fi ancora la care vă veți întoarce pentru a verifica şi valida fiecare etapă a înființării.

Mai jos sunt câteva întrebări care vă vor ghida. Nu intrați în detalii în această fază. Notați doar cuvintele cheie care vă ajută să clarificați de ce vă doriți o întreprindere socială. Chiar dacă nu toate răspunsurile sunt complete, faceți o trecere în revistă la care să reveniți mai târziu.

Motivația economică

Motivația socială

Întrebări preliminare	Răspunsurile dumneavoastră
Din punct de vedere economic:	
• Ce credeți că este o întreprindere socială?	.....
• Ce idee / idei de afaceri aveți pentru întreprinderea socială?	.....
• Va fi o activitate de producție şi / sau veți furniza un serviciu?	.....
• Aveți experiență în acest domeniu şi / sau veți colabora cu persoane care au experiență în domeniu?	.....
• Ce ar asigura succesul întreprinderii sociale ? Ce clienți veți avea? Unde veți vinde?	.....
Din punct de vedere social:	
• Care sunt nevoile oamenilor din comunitate?	.....
• Cum veți ajuta comunitatea prin această afacere?	.....
• Veți angaja persoane care se confruntă cu riscul de sărăcie? (de exemplu, beneficiari de VMG sau care fac parte din familii mari)	.....
• Cum veți utiliza resursele comunității?	.....
• Cu ce organizații / instituții veți încheia parteneriate?	.....

Legătura între social şi economic

Întrebările de mai sus v-au ajutat să treceți în revistă motivele economice şi sociale aflate la baza înființării întreprinderii sociale.

Evaluați relația dintre motivația economică şi cea socială comparând cele două seturi de răpunsuri. Dacă dumneavoastră considerați că scopul social şi cel economic sunt echilibrate, atunci întreprinderea socială este alegerea potrivită pentru demararea unei afaceri.

Chiar dacă nu aveți toate răspunsurile la întrebările de mai sus, paşii următori vă vor ajuta să le identificați.

Ce este o întreprindere socială: câteva clarificări

După cum am văzut în capitolul 2, ES conectează dimensiunea economică, centrată pe obținerea de profit, cu un scop social. ES pune oamenii pe primul loc şi, în acelaşi timp, oferă o sursă de câştig financiar. De exemplu, ar putea face parte din categoria entităților de ES o seră, o micro-fermă sau o unitate de procesare de dulcețuri, care au ca scop sprijinirea comunităților sărace şi/sau oferă locuri de muncă persoanelor dezavantajate.

Conform Cartei ES lansată în Franța în 1980, principiile de bază pe care le respectă entitățile de ES sunt: „solidaritate, responsabilitate, libertate, şanse egale pentru toți membrii [...] şi respect reciproc" (Carta ES, 1980 *apud*. în MMFPS, 2010a: 20). Actuala rețea europeană de întreprinderi sociale Social Economy[12] a lansat în 2002 Carta principiilor Economiei Sociale:

- „prioritatea acordată individului şi obiectivelor sociale şi nu capitalului;
- structuri private;
- asociere voluntară şi deschisă;
- control democratic al membrilor;
- îmbinarea intereselor membrilor/utilizatorilor şi/sau a interesului general;
- apărarea şi aplicarea principiului solidarității şi responsabilității;
- gestiunea autonomă şi independența față de autoritățile publice;
- majoritatea excedentelor să fie folosite pentru atingerea obiectivelor de dezvoltare durabilă şi prestarea unor servicii de interes pentru membri sau de interes general." (Carta principiilor ES, 2002 *apud* în MMFPS, 2010a: 20).

ES propune un model care să răspundă într-un mod echitabil mai întâi nevoilor oamenilor şi ale comunităților. Toți membrii, indiferent de câți bani au adus, au un cuvânt de spus. Membrii au dreptul de a-şi exprima opiniile privind deciziile importante care se iau în organizație.

Alegerea tipului întreprinderii sociale: care sunt variantele?

După cum am menționat, conform prevederilor legale în vigoare corelate cu principiile ES acceptate la nivel european, principalele tipuri de întreprinderi sociale din România sunt:

- organizațiile non profit care desfăşoară activități economice fie în interiorul lor, fie prin societăți comerciale;
- organizațiile non profit organizate sub forma caselor de ajutor reciproc ale salariaților sau ale pensionarilor;
- cooperativele de credit;
- societățile cooperative de gradul 1 reglementate prin Legea 1/2005 privind organizarea şi funcționarea cooperației (societăți cooperative meşteşugăreşti, societăți cooperative de consum,

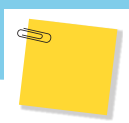
[12] http://www.socialeconomy.eu.org/

societăți cooperative de valorificare, societăți cooperative agricole, societăți cooperative de locuințe, societăți cooperative pescăreşti, societăți cooperative de transporturi, societăți cooperative forestiere sau societăți cooperative de alte forme) (MMFPS, 2010a: 45).

În afara acestor categorii, sunt reglementate forme juridice de organizare potențial active în domeniul ES: forme generale de organizare relevante pentru ES (unitățile protejate autorizate, întreprinderile mici şi mijlocii, instituțiile financiare nebancare) şi forme de organizare asemănătoare celor de ES (persoane fizice autorizate, întreprinderi individuale, întreprinderi familiale) (MMFPS, 2010a: pp. 46-55). Aceste forme pot fi considerate întreprinderi sociale în măsura în care respectă principiile ES. Pe lângă acestea, alte entități de ES din țara noastră sunt: obştea şi composesoratul. (Stănescu *et al*. 2012: 51).

Ştiți care dintre aceste tipuri este potrivit pentru dumneavoastră? La finalul capitolului găsiți detalii despre paşii juridici de înființare şi sursele de finanțare.

Ce am aflat până acum?



Ce am aflat până acum?

Suntem la finalul primului pas, care v-a ajutat să clarificați:

- ✓ care este motivația dumneavoastră din punct de vedere economic şi social, de a înființa o întreprindere socială
- ✓ care sunt diferitele tipuri de întreprinderi sociale
- ✓ măsura în care întreprinderea socială este cea mai potrivită alegere pentru dumneavoastră

4.2 Pasul 2. Pregătirea

Ideea de afaceri

Identificarea ideii de afaceri

Ideea de afaceri nu trebuie să fie rezultatul unui lung proces de analiză sau al unei revelații. Unele idei pot fi replica unor afaceri din țară sau din străinătate. Alte idei s-au dezvoltat din afaceri existente, îmbogățite cu elemente inovatoare sau adresate altor tipuri de consumatori (Kubr, Marchesi, Ilar, 1998: 23; Forth Sector, 2007: pp. 40-41).

Ideile de afaceri se „cântăresc" pentru a le selecta pe cele mai potrivite aptitudinilor dumneavostră şi oportunităților locale, dar şi cu potențial de a produce un volum ridicat de vânzări. Asta vă vom ajuta să faceți în continuare!

Ideea mea de afaceri este bună?

1. **Care este beneficiul consumatorului? Ce problemă rezolvă?**
   O idee de afaceri are succes în măsura în care este clar ce nevoie a consumatorilor satisface şi cum.

2. **Care este piața?**
   O idee de afaceri are valoare economică în măsura în care oamenii doresc să cumpere produsul său serviciul respectiv.

3. **Cum va face bani?**
   O idee bună de afaceri poate identifica mecanismele prin care va face bani.

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998: 39

Mai jos vă oferim câteva sugestii de identificare a ideii de afaceri.

Surse de inspirație pentru identificarea ideilor de afaceri: cum pot apărea ideile de afaceri?	
Experiența dumneavoastră	... în urma unei călătorii în altă localitate, din nevoia de produse şi servicii care nu se găsesc pe piață sau accesul la ele este anevoios, din experiența dumneavoastră de muncă şamd.
Experiența comunității în care trăiți	...prin analiza situației la nivelul comunității: care sunt avantajele, care sunt lipsurile şi nevoile, cum se poate răspunde la ele.
Experiența altor persoane sau comunități	... din ideile exprimate de alte persoane, comunități sau instituții care s-au confruntat deja cu o problemă sau au cunoscut deja cazuri în care această problemă s-a rezolvat.
Discuții cu părți co-interesate	... prin discuții cu persoanele sau instituțiile care ar putea influența dezvoltarea şi punerea în practică a ideii de afaceri.
Cursuri	... din informațiile şi abilitățile dobândite prin intermediul unor cursuri speciale de instruire sau prin studii individuale .
Alte surse	... prin consultarea unor publicații, ghiduri (modelul de față este un exemplu!), rapoarte, studii de caz, resurse disponibile pe internet.

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007; NESsT, 2011

Pentru ca ideea de afaceri să prindă viață, discutați cu prietenii, familia, părțile co-interesate, persoanele din comunitatea dumneavoastră sau din alte comunități. Părerile lor vă pot ajuta să formulați o idee de afaceri mai clară.

Ce am aflat până acum?

Încă nu am încheiat Pasul 2, „Pregătirea", dar este important să rețineți:
✓ Caracteristicile unei idei de afaceri bune sunt: rezolvă o problemă, există piață pentru această afacere şi poate aduce bani!
✓ Orice surse de inspirație sunt utile. Vă recomandăm să analizați cu atenție întreprinderile sociale prezentate în volum la capitolul 3! Vă sfătuim să consultați şi anexele pentru informații practice privind instituțiile cărora vă puteți adresa.

Analiza situației comunității

Un punct bun de pornire este analiza situației existente în propria comunitate, acolo unde urmează să începeți afacerea socială. Pentru a face asta, răspundeți pe scurt la întrebările de mai jos:

Generarea unei idei de afaceri în comunitatea dumneavoastră

Nevoile comunității

1. Nevoile comunității dumneavoastră	Descrierea situației (etapa 1)	Idei pentru întreprinderea socială (etapa 2)
Care este situația pe piață în comunitatea dumneavoastră? (de exemplu: Există afaceri? Care sunt domeniile principale în care se lucrează? Există suficiente locuri de muncă?)	.....	Cum se pot folosi aceste informații în demararea unei afaceri? .....
Care sunt nevoile principale ale oamenilor din comunitatea dumneavoastră? Faceți o listă a principalelor nevoi ale comunității.	• ..... • ..... • ..... • ..... • ..... • ..... • ..... • ..... • ..... •	Căror nevoi din listă răspunde întreprinderea socială? ..... Cum se poate răspunde acestor nevoi? .....
Acum, uitați-vă pe lista pe care ați făcut-o mai sus și ordonați nevoile comunității dumneavoastră după importanță (primele vor fi nevoile pe care le considerați cele mai importante).	1 ..... 2 ..... 3 ..... 4 ..... 5 ..... 6 ..... 7 ..... 8	Care sunt cele mai importante nevoi cărora întreprinderea socială le poate răpunde? Cum? .....
Gândiți-vă la produse sau servicii care nu sunt comercializate în prezent în comunitatea dumneavoastră și pentru care oamenii trebuie să se deplaseze (altă parte a orașului, alt oraș, altă localitate, alt județ).	.....	Există produse sau servicii în această listă care pot fi furnizate de întreprinderea socială? .....

Resursele comunității

2. Resursele comunității (materiale, fianaciare, umane)	Descrierea situației (etapa 1)	Idei pentru întreprinderea socială (etapa 2)
Care sunt principalele domenii de activitate din comunitate? Care au fost cele din trecut? Ce domenii de activitate credeți că se vor dezvolta în viitor în comunitatea dumneavoastră? (de exemplu: agricultură, creșterea animalelor, anumite industrii)	.....	Domeniul de activitate al întreprinderii sociale unde se încadrează? .....
Cu ce instituții din comunitate veți colabora (primărie, organizații, mici comercianți etc.)? Cu ce instituții din alte localități veți colabora?	.....	Cum pot fi implicați în dezvoltarea afacerii dumneavoastră? Cum credeți că vor contribui? De ce ar face asta? .....
În comunitate există terenuri sau clădiri utile pentru lansarea întreprinderii sociale? Gândiți-vă la resursele pe care le-ați putea obține din parteneriate (terenuri sau clădiri folosite parțial sau deloc, în proprietatea anumitor instituții sau persoane)	.....	Cum pot fi accesate resursele prin parteneriate? .....
Există resurse naturale importante în zonă? Sunt suficient folosite?	.....	Cum pot fi accesate resursele naturale din zonă pentru dezvoltarea întreprinderii sociale? .....
3. Mai multe informații	**Cine?**	**Ce vreți să aflați de la ei?**
Căror persoane/ instituții/ organizații vă veți adresa pentru mai multe informații care să vă ajute să răspundeți la întrebările de mai sus.	.....	.....

Exercițiile de mai sus v-au ajutat să clarificați aspecte utile în pregătirea întreprinderii sociale:

- ✓ situația din comunitatea dumneavoastră;
- ✓ nevoile comunității pe plan economic şi social;
- ✓ disponibilitatea şi utilizarea resurselor locale (materiale, financiare, umane etc.);
- ✓ capacitatea de implementare a ideii de afaceri în comunitate: resursele existente, experiența, motivația şi competențele viitorilor angajați;
- ✓ parteneriate posibile cu actori publici şi privați;
- ✓ implicarea întreprinderii sociale în comunitate.

Stabilirea obiectivelor întreprinderii sociale

Pe baza informațiilor obținute până acum, formulați obiectivele întreprinderii sociale, rezultatele pe care le anticipați.

Obiectivele economice se referă la rezultatele care țin de afacerea dumneavoastră (de exemplu, tipurile produselor sau serviciilor, valoarea vânzărilor, tipul pieței etc.).

Obiectivele sociale reprezintă rezultatele pe care vreți să le obțineți la nivel social (de exemplu: numărul persoanelor care trăiesc în situație dificilă în comunitate care vor fi ajutați, angajați sau care vor beneficia de serviciile întreprinderii sociale; obiectivele de dezvoltare a comunității etc.).

Obiectivele trebuie să fie specifice, măsurabile, să poată fi atinse, relevante şi încadrate în timp.

Dacă unul dintre scopurile sociale este angajarea persoanelor din grupuri defavorizate (beneficiari de VMG, persoane de etnie roma, tineri peste 18 ani care părăsesc sistemul de protecție a copilului, persoane cu dizabilități), rezultatele urmărite depind de tipul de integrare vizat. Cu alte cuvinte este bine să aveți în vedere că există mai multe posibilități de inserție pe piața muncii a persoanelor defavorizate.

Angajarea temporară a acestora implică asigurarea condițiilor de formare inițială sau continuă la locul de muncă. Astfel, persoanele dezavantajate pot dezvolta abilități şi competențe profesionale, sociale şi personale care să le permită ca după o perioadă de timp (de exemplu de 2-3 ani) să facă față cerințelor oricărui loc de muncă.

Angajarea durabilă presupune locuri de muncă stabile capabile să-şi acopere costurile. În funcție de cadrul legislativ național şi reglementările regionale şi locale, în faza inițială a unei întreprinderi sociale pot fi obținute facilități fiscale pentru o perioada determinată de timp. Obiectul acestora este de a compensa lipsa de productivitate a respectivilor angajați. Conform Legii 76/2002 privind sistemul asigurărilor pentru şomaj şi stimularea ocupării forței de muncă cu modificările şi completările ulterioare, perioada contractului de solidaritate pentru inserția tinerilor absolvenți pe piața municii este de maximum doi ani. Ulterior întreprinderile sociale vor plăti salariile angajaților defavorizați din propriile resurse atrase de pe piață (Davister et al, 2004:4). Cu referire la tinerii între 16 şi 25 de ani, alte măsuri de acompaniere socială la noi în țară sunt: „consiliere profesională şi mediere din partea personalului specializat al AJOFM prin întocmirea unui plan individual de mediere; [...] sprijin pentru continuarea studiilor (tinerii din familiile care au dreptul la VMG şi au doi sau mai mulți copii), prin burse de şcolarizare sau pentru continuarea studiilor, acordate din bugetul de stat aferent Ministerului Educației sau din bugetele locale". (MMFPS, 2010a: 70).

Pentru mai multe detalii privind reglementările în vigoare, vă rugăm consultați subcapitolul 4.6 „Reglementări juridice şi surse de finanțare”.

4.3 Pasul 3. Evaluarea

Până acum ne-am concentrat atenția pe clarificarea elementelor necesare în formularea ideii de afaceri. Aceasta ține cont de motivația şi capacitatea dumneavoastră şi a partenerilor, de caracteristicile comunității în care veți lucra, resursele pe care le aveți la dispoziție.

În continuare veți evalua dacă aveți cui să oferiți viitoarele produse/ servicii, cu alte cuvinte, dacă o să aibă „căutare”. Gândiți-vă la următoarele aspecte:

- Produsele şi serviciile întreprinderii sociale vor avea prețuri şi caracteristici mai atractive față de cele de pe piață? Clienții vor renunța la un produs similar pe care îl cumpărau anterior ca să cumpere de la dumneavoastră ?
- Care este piața pe care veți comercializa produsele / serviciile? Care este locul pe care îl veți ocupa pe piață?
- Care sunt persoanele cu care întreprinderea socială va interacționa direct sau indirect? Dar instituțiile?
- Cine sunt viitorii consumatori?
- Ar fi cineva interesat de produsele / serviciile dumneavoastră?
- Cine vă face concurență?
- Cum veți promova produsele / serviciile? Cum vor ajunge la clienți?

Pentru a determina în ce măsură veți vinde, gândiți afacerea în contextul pieței pe care va funcționa. Cum analizați piața? Parcurgerea exercițiilor de mai jos vă va ajuta să luați în calcul elementele necesare într-o astfel de analiză.

Înainte de a porni la drum, strângeți cât mai multe informații despre piață. Chiar dacă nu aveți resurse financiare pe care să le mobilizați pentru această etapă, puteți obține informații sau date utile fără costuri sau cu costuri reduse. Vă recomandăm următoarele surse:

- Discutați cu organizații, firme sau persoane care lucrează în acelaşi domeniu;
- Dacă aveți deja produsul, testați-l cu potențiali clienți;
- Observați care este cererea şi oferta pentru produsul respectiv în zonă. (De exemplu, dacă plănuiți să deschideți o brutărie într-un anumit loc, luați-vă câteva ore pentru a vedea câte persoane trec pe acolo într-o oră, eventual vorbiți cu ei să vedeți dacă sunt mulțumiți, plimbați-vă prin cartier pentru a vedea dacă mai sunt brutării în zonă etc.);
- Căutați informații despre categoria de consumatori care vă interesează. (De exemplu, le puteți găsi pe site-urile ministerelor, ale Institutului Național de Statistică, ale primăriilor, ale agențiilor de dezvoltare regionale sau locale etc.);
- Citiți presa în domeniul care vă interesează;
- Citiți publicațiile sau materialele promoționale ale competitorilor dumneavoastră şi acordați atenție politicii de preț practicate de aceştia (Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007; NESsT, 2011).

Cui vreți să vindeți?

Decideți căror categorii de persoane sau instituții veți vinde produsul sau serviciul întreprinderii sociale. Răspunsul de tipul „oricui vrea să îl cumpere” nu vă va ajuta foarte mult. Ca sa ştiți cum

ajungeți la clienții produsului sau serviciului dumneavoastră, trebuie să îi identificați şi să aveți informații relevante despre ei.

Răspundeți la întrebările de mai jos pentru a clarifica cine sunt consumatorii întreprinderii sociale:

Consumatori

Consumatorii: Ce ştiți despre ei? Ce mai trebuie să ştiți?	Răspunsurile dumneavoastră:
Cine va cumpăra produsul / serviciul? Care sunt categoriile de consumatori cărora li se adresează? Sunt persoane fizice sau firme şi instituții?	.....
Unde locuiesc potențialii clienți? La oraş? La sat? În localități învecinate? În județe învecinate?	.....
Ce venituri au? Ce produse / servicii îşi permit să cumpere? Sunt persoane cu venituri mici, care îşi permit produse ieftine? Sunt persoane cu venituri mari, care caută un produs special, deosebit?	.....
Sunt mai ales femei? Bărbați? Tineri? Vârstnici? Au familii? Care membru al familiei face cumpărăturile?	.....
Care este numărul consumatorilor potențiali cărora se adresează produsul / serviciul ?	.....
Cumpără de obicei tipul de produs / serviciu pe care vreți să îl oferiți? De ce? În ce condiții? Ce nevoi le satisface?	.....
Cât de des cumpără în prezent tipul de produs / serviciu pe care îl veți oferi?	.....
Cum şi unde cumpără produsul / serviciul respectiv? La târguri, la magazine, comandă cu livrare?	.....
De unde au informații despre produsele / serviciile de acest gen? Din ziare? Reviste? De la prieteni? De pe internet? De la târguri?	.....

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007; NESsT, 2011

Cine mai oferă produsul sau serviciul întreprinderii sociale?

Pe baza informațiilor privind concurența întreprinderii sociale pe care o veți deschide, vă veți dezvolta strategia potrivită pentru ca produsul / serviciul să aibă succes pe piață.

Exercițiile de mai jos vă ghidează în definirea şi analiza mediului concurențial.

Competiția

Competitorii: Ce ştiți despre ei?	Răspunsurile dumneavoastră
În momentul de față cum obțin potențialii clienți produsul / serviciul? De unde cumpără? Călătoresc în altă localitate? Se deplasează câteva stații de autobuz? Unde?	.....
Potențialii clienți sunt mulțumiți de produsele / serviciile oferite de alte organizații? De ce? De ce nu? Care este motivația de a se deplasa exclusiv pentru a achiziționa acest produs? Dar costurile de transport? Cât timp consumă? Care este prețul pe care îl plătesc în prezent pentru el? Veți oferi un preț mai mic? Mai mare?	.....
Cunoaşteți firme sau organizații care oferă acest produs / serviciu în localitate? Dar în județ? Dar în țară? Care sunt cele mai dezvoltate?	.....
Cunoaşteți în localitate firme sau organizații care oferă produse / servicii asemănătoare cu cele pe care le va realiza întreprinderea socială? Prin ce diferă față de viitoarele dumneavoastră produse / servicii? Dar în județ? Dar la nivel național (dacă este cazul)? Enumerați-le pe cele mai dezvoltate.	.....
Cu ce vine nou produsul / serviciul întreprinderii sociale față de ce este acum pe piață ? (De exemplu, este mai natural, mai ieftin, mai atrăgător, mai aproape de consumatori, corespunde mai bine cerințelor şi nevoilor consumatorilor etc.)	.....

Colaboratorii

Cu cine veți colabora?

Pentru ca afacerea dumneavoastră să fie prosperă vă invităm identificați viitorii colaboratori, fie că este vorba despre angajați, parteneri de afaceri, furnizori de materie primă sau distribuitori prin care vă veți vinde produsele/ serviciile. V-ați gândit la o parte dintre aceştia?

Mai jos sunt câteva întrebări care vă vor ajuta să clarificați tipurile de colaboratori pe care să îi aveți în vedere.

Colaboratorii	Cine sunt? Cum veți colabora cu ei?
Angajați: cine va lucra în întreprinderea socială?	De câți angajați va fi nevoie pentru începerea afacerii sociale? Ce responsabilități vor avea? Ce trebuie să ştie să facă? Cunoaşteți astfel de persoane? Cât de repede sunt disponibile să înceapă lucrul în întreprinderea socială? În ce condiții? Veți angaja persoane din grupuri vulnerabile (de exemplu beneficiari de VMG, părinți singuri, familii cu mai mulți copii, şomeri de lungă durată etc.)?
Parteneri: cu cine vă asociați?	Cu cine vă veți asocia pentru începerea afacerii? Care sunt avantajele asocierii? (de exemplu experiență, competențe, cunoştințe, aport financiar inițial, teren, utilaje disponibile, putere mai mare de negociere cu furnizori sau cu clienți, putere financiară mai mare etc.)
Furnizori: cum faceți rost de materie primă?	Scrieți o listă cu furnizorii de materie pe care îi cunoaşteți în domeniu. Marfa lor este de calitate? Cât de rapid v-o pot aduce? Pot aduce comenzi regulate? La ce preț? Unde aduc materia primă? În localitatea dumneavoastră? Cât de departe? Veți folosi resurse disponibile pe plan local?
Desfacere: unde vă vindeți produsele/ serviciile?	Cu ce organizații, firme, instituții veți colabora pentru a vă vinde produsele / serviciile? De ce ar fi interesați să lucreze cu dumneavoastră? Ce le oferiți? De ce vor fi interesați să lucreze cu dumneavoastră? Cu cine lucrează în prezent?

Modelul de afaceri

Ştiți ce produs / serviciu vreți să realizați în întrerpinderea socială, care este piața şi cui vreți să vindeți. Clarificați care sunt activitățile prin care veți atinge scopul urmărit. Cu alte cuvinte, este timpul să definiți procesul pe care îl va parcurge produsul / serviciul, de la idee la furnizare de materie primă, la producție, vânzări şi distribuție. Modelul de afaceri urmăreşte, în linii mari, acest traseu:

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998: 97

Modelul de afaceri

Fiecare etapă va fi diferită în funcție de tipul de afacere pe care vreți să o dezvoltați. Întrebările de mai jos vă vor ajuta să elaborați procesul prin care produsul / serviciul va trece până va ajunge la consumatori. Ne vom concentra în cele ce urmează pe componentele principale care vor fi cel mai probabil desfăşurate de majoritatea întreprinderilor mici şi mijlocii cu activitate de producție, însă acestea sunt relevante şi pentru afaceri care furnizează servicii.

Modelul de afaceri	
Producție Furnizarea de materie primă: De unde planificați să procurați materia primă? La ce interval?	De ce materie primă este nevoie? De unde o obțineți? Listați tipul de materie primă primită de la fiecare furnizor în parte. Cât de des va fi livrată în primul an de funcționare a întreprinderii sociale? În al doilea an? Pe următorii 3-5 ani? Cât estimați costul pentru procurarea materiei prime? Ați analizat toate variantele de procurare a materiei prime din zona din care faceți parte?
Descrierea etapelor de producție specifice afacerii dumneavoastră: procesarea materiei prime / producerea componentelor / asamblare	Etapele producției se vor desfăşura în totalitate intern? Care etape vor fi desfăşurate intern şi de ce? De ce utilaje aveți nevoie? Cât costă? În cât timp urmează să le achiziționați? Cum va fi organizat procesul de producție de-a lungul unei luni? Dar a unui an? Descrieți în detaliu. Care vor fi costurile principale legate de producție? Ce capacitatea de producție va avea întreprinderea socială în primul an? Dar în al doilea an? Dar în anii 3- 5?
Sediul: Descrieți caracteristicile spațiului necesar desfăşurării activității.	De cât spațiu aveți nevoie? Ce fel de spațiu? Aveți nevoie de spații de stocare? De unde veți face rost de acest spațiu? Există spații pe care le-ați putea folosi în localitatea dumneavoastră? Trebuie reamenajate? Trebuie construit ceva de la zero? Sunteți siguri că soluția aceasta este cea mai simplă din punct de vedere al costurilor? Dar cea mai bună?
Marketing şi vânzări Marketingul defineşte activitățile organizației îndreptate către clienți: Cum satisface produsul / serviciul nevoile clienților? Cum adaptăm produsul/ serviciul la cerințele consumatorului? Cum îl vindem? Acestă activitate va fi analizată la Pasul 4 „Testarea”, dedicat aproape exclusiv celor patru segmente de activitate care țin de ceea ce în limbajul de specialitate poartă numele de „mix de marketing”. Deocamdată, ne-am propus să oferim informații despre componenta de marketing, un punct cheie în planul de afaceri.	Analiza pieței şi a competitorilor ați făcut-o în exercițiile precedente. Rezumați punctele cheie mai jos: Definiți grupul țintă: aceştia sunt consumatorii cărora vreți să le vindeți produsul / serviciul. Şi prin exercițiul acesta am trecut mai devreme, la secțiunea „Cui vreți să vindeți?” Care este strategia de marketing? Cum veți ajunge la consumator? Gândiți-vă la imaginea şi caracteristicle produsului / serviciului pe care îl vindeți, la preț, la distribuție, la promovare. Notați câteva elemente cheie aici, dar vom reveni la ele mai jos, la Pasul 4, „Testarea”.
Distribuție Cum vreți să ajungeți la consumatorii voştri? Prin ce canale? (de exemplu, printr-un magazin propriu – fizic sau online – , prin distribuitori, prin târguri şi evenimente)	La Pasul 4, „Testarea” vom detalia această secțiune. Deocamdată gândiți-vă la traseul pe care îl va urma produsul/ serviciul din momenul în care va părăsi producția şi are deja o imagine stabilită. Cum ajunge el la consumatori?

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998

Am parcurs împreună activitățile principale, dar dumneavoastră sunteți cel care va structura procesul specific întreprinderii sociale pe care vreți să o porniți.

Concentrați-vă doar pe câteva activități cheie în afacerea dumneavoastră. Pentru restul, analizați măsura în care puteți apela la specialişti (de exemplu, pentru contabilitate, administrație, marketing etc.).

Echipa

Deschiderea unei afaceri presupune asumarea unor responsabilități tehnice şi administrative. Membrii echipei vor avea sarcini complementare: fiecare se pricepe la ceva, are experiență în anumite domenii şi este responsabil pentru acestea. Limitați situațiile în care o singură persoană face totul.

Echipa

Echipa	Răspunsurile dumneavoastră
A mai lucrat împreună această echipă?	.....
Care sunt punctele tari ale echipei? Ce ştie să facă cel mai bine?	.....
Care sunt punctele slabe ale echipei? Cum soluționați aceste obstacole?	.....
În ce domenii este competent fiecare membru al echipei? Are experiență practică în respectivul domeniu?	.....
Sunt clare rolurile fiecărui membru al echipei? Care sunt? Este clar aportul fiecărui membru al echipei?	.....
Echipa a căzut de acord asupra unor obiective comune? Există încă diferențe de opinie?	.....
Din echipă fac parte persoane dezavantajate? Ce nevoi specifice au aceste persoane? Întreprinderea socială oferă condiții pentru satisfacerea acestor nevoi speciale?	.....

Identificați punctele slabe ale echipei şi modalitatea prin care acestea pot fi suplinite. De exemplu, dacă nu vă pricepeți la marketing, poate ar fi o idee bună să apelați la profesionişti care să vă ajute să stabiliți imaginea şi strategia de marketing a întreprinderii.

Exercițiile de mai jos vă vor ajuta să identificați competențele membrilor echipei. Marcați cu un cerc plin domeniile pe care membrii echipei le cunosc cel mai bine. Marcați cu un cerc gol pe cele unde au mai puțină experiență. Pentru cazurile în care considerați că nicio persoană nu acoperă satisfăcător comptențele necesare, gândiți-vă cum puteți umple spațiile goale.

Echipa	Abilități specifice								Ablități generale			
	Tehnologie	Financiar	Coordonare de proiecte	Relații cu clienți, parteneri, media etc.	Marketing și vânzări	Producție	Desfacere	Administrație	Inițiativă	Comunicare cu oamenii	Abilități de negociere	Abilități de convingere
Angajat 1	•					o						
Angajat 2				•			o	o			•	•
Angajat 3		•	•						•		•	•
Spații goale: ce abilități lipsesc?					•		o					

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998

Organizația

Ați decis principalele activități ale întreprinderii sociale. Ați decis profilul şi responsabilitățile pentru membrii echipei. În continuare, clarificați aspectele legate de organizarea internă:

Organizația

Personal

V-ați gândit la echipă în funcție de competențele lor. Ați elaborat modelul de afaceri şi activitățile specifice ale întreprinderii sociale . Grupați membrii echipei în funcție de activitățile întreprinderii sociale şi responsabilitățile fiecăruia.

De câți angajați veți avea nevoie?

.....

Ce responsabilități va avea fiecare angajat?

.....

Ce salariu anual va avea fiecare angajat?

.....

Ce salariu anual vor avea toți angajații?

.....

Sediul

Pentru alegerea spațiului necesar desfăşurării activității, aveți vedere:
- valoarea chiriei;
- cerințele de spațiu şi dimensiune;
- accesul la resurse materiale în zonă;
- accesul la piața de desfacere în zonă;
- accesul la personal cu experiența căutată în zonă.

De ce dimensiune ați calculat că este nevoie? Va fi un spațiu deschis sau închis (de exemplu, birouri / spații mai mici individuale)?

.....

Veți avea nevoie de spații de procesare? De depozitare?

.....

Locația va permite accesul la resure materiale din zonă (materii prime, terenuri sau clădiri etc.)?

.....

Amplasarea sediului va permite accesul la oameni care au experiență în domeniu sau care pot contribui la dezvoltarea afacerii dumneavoastră?

.....

Ce costuri va implica fiecare din variantele de spațiu la care v-ați gândit? (amenajare, întreținere, chirie)

.....

Sediul va fi într-o clădire sau se va construi pe un teren din localitate (de exemplu, pus la dispoziție prin concesionare de la primărie)?

.....

.....

Parteneriate

Orice întreprindere socială are relații de parteneriat cu alte întreprinderi – fie că este vorba despre furnizori, distribuitori,sau alte întreprinderi sociale.
Un parteneriat de succes îndeplineşte cel puțin următoarele cerințe:
- este perceput drept o situație de câştig pentru ambii parteneri;
- există un echilibru între riscuri şi investiții;
- sunt clare condițiile parteneriatului, inclusiv ale încetării acestuia.

Care sunt partenerii pe care îi veți avea?

.....

Care sunt avantajele partenerilor în acest parteneriat?

.....

Care sunt avantajele dumneavoastră în acest parteneriat?

.....

Care sunt condițiile parteneriatului?

.....

Care sunt riscurile dacă se rupe unul din parteneriate sau dacă se schimbă condițiile? De exemplu, dacă unul din furnizori renunță la contract, veți putea găsi cu uşurință alt furnizor? Dacă un client renunță la contract, acest lucru va avea un impact mare sau mic asupra afacerii?

.....

.....

.....

Punctele forte şi slabe ale întreprinderii sociale

Analiza punctelor forte şi slabe ale afacerii dumneavoastră vă ajută să clarificați care sunt lucrurile la care sunteți buni şi pe care să „marşați" la stabilirea imaginii firmei sau la întâlnirile cu clienți, parteneri sau investitori. De asemenea, vă indică domeniile în care nu sunteți cei mai buni, în care este util să căutați sfaturi din exterior.

Care sunt avantajele competitive ale întreprinderii sociale? La ce ar fi cel mai bună? Ce o face diferită de alte organizații?

.....

Care ar fi punctele slabe ale organizației dumneavoastră? La ce vă pricepeți mai puțin decât alte organizații?

.....

Cum veți rezolva aceste puncte slabe?

.....

.....

.....

.....

Analiza pieței din perspectiva mediului politic, economic, social şi tehnologic

Exercițiile de mai jos vă ghidează în analiza factorilor care vă pot influența afacerea. Poate pare complicat, dar nu este – exercițiul are rolul de a vă informa asupra tuturor elementelor de luat în calcul, chiar dacă în această fază nu este necesar să intrați în prea multe detalii.

Context: Politic Economic Social Tehnologic

Politic	Economic	Social	Tehnologic
Enumerați factorii politici sau legislativi care v-ar putea influența afacerea socială.	Enumerați aspectele economice care ar putea influența afacerea socială.	Descrieți profilul socio-demografic al comunității în care veți deschide întreprinderea socială.	Enumerați câteva caracteristici privind tehnologia de pe piață necesară implementării ideii de afaceri.
Câteva exemple: Stabilitate politică la nivel local / național Taxe Angajare Politici pentru protecția mediului înconjurător	Câteva exemple: Situația economică în domeniul dumneavoastră de activitate (creştere economică etc.) la nivel de județ şi național Strategia de dezvoltare economică la nivel de județ/ național Cererea şi oferta de produse/ servicii în domeniul dumneavoastră de activitate la nivel local, județean sau național Şomajul Ratele de schimb	Câteva exemple: Nevoile persoanelor din grupul căruia se adresează întreprinderea socială Caracteristicile persoanelor din grupul căruia se adresează întreprinderea socială (experiență, educație, competențe, atitudini etc.) Schimbările care au loc la nivel demografic (de exemplu, tinerii care părăsesc localități, de ce o fac etc.)	Câteva exemple: Tipuri de utilaje care se folosesc în domeniu Noutățile în domeniul tehnologic din domeniu (național, internațional) Inovații tehnologice Patente, brevete

Sursa: adaptat după Forth Sector, 2007:48

Ce am aflat până acum?

La acest pas am intrat în detalii legate de evaluarea ideii de afaceri. Tot ce am clarificat va fi util pentru planul de afaceri prezentat la Pasul 5, „Planul de afaceri":

- ✓ consumatorii produsului sau serviciului oferit şi cum veți ajunge la ei;
- ✓ concurența dumneavoastră: care este piața în acest moment pentru tipul de produse / servicii furnizate de dumneavoastră, cine le mai vinde şi cât de satisfăcuți sunt consumatorii dumneavoastră țintă de acestea;
- ✓ principalii colaboratori, angajații, partenerii, furnizorii;
- ✓ echipa de management şi organizarea internă a afacerii dumneavoastră;
- punctele forte şi slabe ale afacerii dumneavoastră;
- ✓ contextul politic, economic, social, tehnologic al întreprinderii sociale.

4.4 Pasul 4. Testarea

Până acum am trecut în revistă principale elemente ale ideii de afaceri. Am analizat consumatorii, comunitatea şi nevoile pe care le vor satisface produsele / serviciile întreprinderii sociale, integrarea organizației în comunitate, dar şi interacțiunea cu piața.

Pentru a ne apropia cu încă un pas de elaborarea planului de afaceri vom reformula toate aceste aspecte într-o manieră mai „tehnică", din perspectiva interacțiunii cu piața, relevantă din punct de vedere al succesului economic.

Produsul

Delimitați clar produsul / serviciul pe care întreprinderea socială îl oferă. Este bine să ştiți căror nevoi ale consumatorilor răspunde, prin ce se diferențiază de alte produse similare. Pentru a evalua competitivitatea produsului / serviciului întreprinderii sociale, răspundeți la întrebările de mai jos.

Produsul

Ați definit bine produsul?	
Care sunt caracteristicile produsului / serviciului întreprinderii sociale? În ce măsură caracteristicile satisfac nevoile consumatorilor şi ale comunității? Este nevoie să adaptați produsul / serviciul pentru a le satisface mai bine?	Descrieți produsul / serviciul. Ce este diferit față de al concurenței? Cum răspunde la nevoile consumatorilor? ....
Cine va cumpăra produsul / serviciul? De ce? Pentru că este mai ieftin? Pentru că este mai bun? Pentru că este mai atractiv pentru consumator? Pentru că răspunde mai bine nevoilor şi cerințelor clienților?	Există piață pentru acest produs / serviciu? Din ce persoane, instituții sau organizații este formată piața? ....
Este poziționat corect pe piața? Deserveşte anumite tipuri de consumatori? Vă este clar care sunt aceştia?	Este vorba despre un produs / serviciu adresat unei mase de consumatori, sau este „de nişă", adică adresat numai unui anumit segment de consumatori (de exemplu, persoane care sunt interesate de mâncarea biologică şi îşi permit să plătească în plus pentru asta)? ....
Care este imaginea produsului / serviciului? Nu uitați: imaginea produsului/ serviciului adaugă valoare (de exemplu, un borcan de dulceață cu o etichetă stilizată, ambalat şi prezentat elegant este total alt produs față de un simplu borcan de dulceață). Din punct de vedere vizual, v-ați gândit cum va arăta produsul? Fie că este vorba despre un produs sau de un serviciu, imaginea sa trebuie să corespundă cu mesajul pe care vreți să îl transmiteți consumatorilor	Care va fi percepția consumatorilor asupra produsului meu? Cum va arăta produsul? Corespunde ambalajul şi felul în care îl comunicați cu cerințele şi aşteptările categoriei de persoane căreia i se adresează? ....
Care sunt funcțiile ambalajului produsului dumneavoastră? (de exemplu: cantitate pe unitate de produs, aspecte legate de conservare şi protecție a produsului, manevrare, informare a consumatorului etc.)	....

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007

Prețul

Succesul întreprinderii sociale depinde de stabilirea unui preț pentru produsul / serviciul oferit. Pentru a face asta trebuie să vă gândiți la mai multe aspecte, detaliate mai jos.

Ce preț puteți cere de la consumatori? Prețul trebuie să fie cel pe care consumatorul este pregătit să îl plătească. Prețul nu este exclusiv determinat de cost. Desigur, şi costul de producție este important, pentru că diferența dintre preț şi cost rezultă în profitul dumneavoastră. Dar stabilirea prețului unui produs/serviciu ține cont în primul rând de valoarea pe care o are acesta pentru consumator. În componența prețului de vânzare intră atât elemente mai uşor de măsurat (costul de producție), cât şi unele care sunt mai greu de evaluat dar care sporesc valoarea acelui produs(de exemplu, unicitatea în cazul produselor de artizanat) povestea, raritatea, ineditul combinațiilor ingredientelor etc.). Atenție la cazul în care prețul de vânzare este mai mic decât prețul pe care consumatorul este pregătit să îl plătească. În astfel de situații, este posibil ca produsul/serviciul să nu fie considerat atractiv de către viitorii clienți.

Prețul

Care este experiența consumatorilor, din punct de vedere al prețului, cu produse/servicii similare? Dacă o persoană este obişnuită să plătească un anumit preț pentru un astfel de produs, este puțin probabil să fie dispus să cheltuiască mai mult pe produsul dumneavoastră. Excepția este dată de cazul în care consumatorul percepe produsul ca având o valoare superioară. Aceasta poate fi dată de imagine, de moda perioadei respective, de felul în care comunicați imaginea produsului/serviciului, de promovare etc.

Ce prețuri au produsele/serviciile care pot înlocui produsul/serviciul oferit de întreprinderea socială? Este posibil ca, în cazul în care consumatorii au acces la multe produse cu rol de înlocuitor, prețul acestuia va fi tras în jos. Țineți cont de acest aspect atunci când stabiliți prețul.

Care va fi strategia de preț pe care o veți adopta? O variantă este să intrați pe piață cu un preț mai mic față de competitorii dumneavoastră. Astfel veți atrage atenția mai multor clienți pentru că puteți produce la costuri mai mici decât concurența. Sau dimpotrivă, există situații în care veți prefera să intrați pe piață cu un preț mai mare, pentru că produsul/serviciul dumneavoastră este clar poziționat ca fiind mai bun decât al competitorilor. Pentru a recapitula, răspundeți la întrebările următoare:

Ați stabilit prețul corect?	
Ce prețuri au în prezent produsele /serviciile din categoria celor pe care întreprinderea socială le va lansa pe piață? Există diferențe între anumite mărci? De unde provin aceste diferențe?	.....
Dintre produsele / serviciile identificate mai sus, ce cumpără consumatorii dumneavoastră țintă mai mult? Ce prețuri sunt dispuşi să plătească pentru ele?	.....
Ce preț ar fi dispuşi consumatorii să plătească pentru produsul/ serviciul dumneavoastră? De ce? Pentru că este mai bun calitativ? Pentru că este mai aproape ca sediu? Pentru că arată mai bine?	.....
Ce strategie de preț veți adopta: ieftin şi la calitate scăzută sau asemănătoare cu a competitorilor? Scump şi mult mai bun / diferit?	.....

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007

Distribuție

Canalele de distribuție

În ce fel (prin ce „canale de distribuție") veți asigura accesul consumatorilor la produsele / serviciile întreprinderii sociale? Răspunsul la această întrebare este important pentru succesul afacerii şi este diferit în funcție de o serie de decizii pe care le veți lua cu privire la caracteristicile şi numărul consumatorilor, preferințele lor în ceea ce priveşte locul în care în care achiziționează produsul / serviciul, nivelul de preț etc. Înainte de a decide canalele de distribuție, considerăm că este util să revedeți răspunsurile dumneavoastră la exercițiile de mai sus, mai ales cele legate de consumatori, de produs şi de preț. Răspunzând la întrebările de mai jos, veți contura o strategie de distribuție.

Ştiți unde vă vindeți produsele/ serviciile?	
Din punct de vedere geografic unde vreți să vă vindeți produsele / serviciile? În localitate? În localitățile sau în județele învecinate? În toată țara? La nivel internațional? Concentrați-vă pe opțiuni clar definite şi evitați răspunsuri de tipul „oriunde".	
Prin ce mecanisme ar fi cel mai bine să vindeți, ținând cont de comportamentul consumatorilor dumneavoastră? În ce tipuri de magazine? În propriul magazin? Prin livrare la domiciliu? La târguri? Prin internet? Prin agenți de vânzare? Alegeți modalitățile în funcție de tipul şi prețul produsului / serviciului şi în funcție de mediile cel mai frecventate de consumatorii dumneavoastră. Evitați răspunsul „oriunde".	
Listați firme, instituții, organizații importante cu care veți încheia contracte de distribuție. Sunt cele mai potrivite pentru produsele şi imaginea acestora?	

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007

Modalități de promovare

Consumatorii trebuie să cunoască produsul / serviciul înainte de a-l cumpăra. Puteți capta atenția consumatorilor în mai multe feluri. În exercițiile de mai jos sunt listate câteva dintre acestea. Estimați de câtă publicitate aveți nevoie într-o anumită perioadă. Interesați-vă care sunt costurile asociate. Faceți publicitate astfel încât să fiți observați, să oferiți informații, să fiți convingători. Explicați clienților care sunt avantajele produsului şi care este beneficiul lor în urma cumpărării. Convingeți-i că este mai bun decât concurența.

Promovare

Tipul de publicitate	Notați tipurile de publicitate relevante pentru produsul / serviciul dumneavoastră. Dați şi câteva nume concrete (nume de ziare, de reviste etc.)	De ce este relevant acest tip de publicitate pentru produsul/serviciul dumneavoastră? Gândiți-vă la ce citesc consumatorii dumneavoastră, ce le influențează decizia de a cumpăra etc.?	Care este costul lunar asociat acestui tip de publicitate?
Materiale de publicitate: broşuri, fluturaşi, postere	.....	.....	.....
Publicitate clasică: ziare, reviste, publicații de specialitate, radio, TV	.....	.....	.....
Marketing direct: e-mailuri directe către consumatori, telefoane către consumatori, internet	.....	.....	.....
Relații publice: articole despre produsul/serviciul dumneavoastră, despre întreprinderea socială, despre dumneavoastră personal	.....	.....	.....
Evenimente, expoziții, târguri	.....	.....	.....

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998:93

Când vă adresați consumatorilor, concentrați-vă pe persoanele care iau decizia de cumpărare (Kubr, Marchesi, Ilar, 1998).

Ce am aflat până acum?

Înainte de a trece mai departe, să recapitulăm ce am făcut până acum la acest pas, pentru că această informație va sprijini scrierea planului de afaceri:

- ✓ Produsul: are caracteristici clare care îl diferențiază de alte produse, răspunde unei nevoi şi este dorit de consumatori din motive care vă sunt clare;
- ✓ Strategia de preț folosită: se face în primul rând, în funcție de consumatori şi cerințele lor;
- ✓ Canalele de distribuție: ştiți care ar fi partenerii de distribuție pentru produsul/serviciul dumneavoastră, iar canalele pe care le-ați ales sunt potrivite cu cerințele consumatorului țintă;
- ✓ Promovare: poate fi costisitoare dar crucială dacă vă doriți ca clienții să ştie de dumneavoastră.

Afacerea în cifre: cheltuielile şi veniturile

Până acum am detaliat componentele prin care să analizați dacă ideea dumneavoastră de afaceri este viabilă şi dacă întreprinderea socială va fi fezabilă. În continuare, vom pune totul în cifre.

Calcularea costurilor şi a rentabilității

Înainte de a calcula costurile, stabiliți care este unitatea în funcție de care veți calcula. În funcție de tipul de produs/ serviciu oferit, aceasta poate fi, de exemplu: o cămaşă, un kilogram de fructe de pădure, un borcan de miere, o oră de îngrijire a copilului mic etc.

Costuri

Vom calcula două tipuri de costuri, pentru a le diferenția pe cele care depind de numărul de unități produse şi vândute (costuri variabile) de acele costuri care nu depind de nivelul vânzărilor (costuri fixe) (NESsT, 2011: pp. 64-65,107).

Costurile fixe sunt suportate în mod regulat şi nu depind de nivelul vânzărilor (de exemplu, chiria, utilitățile, echipamentele, salariile etc.). Indiferent cât de mult vindeți într-o lună, va trebui să plătiți chirie, utilități etc.

Costurile variabile sunt direct legate de numărul de produse sau servicii vândute (de exemplu, costul materialelor, al livrarii produselor respective). Pe baza acestor informații, definiți costul variabil asociat fiecărei unități de produs (de exemplu, costul asociat cu producerea unei singure mese, nu al tuturor meselor).

Ce costuri estimați că veți avea în primul an de funcționare a întreprinderii sociale? Exercițiile următoare vă vor ghida în calculul unor costuri de bază. Atenție la calcularea costurilor variabile, care trebuie să țină cont de numărul de produse pe care estimați că le veți vinde în această perioadă. Nu uitați să stabiliți o perioadă pentru care faceți acest calcul: şase luni, un an, doi ani etc.

Costuri	Costuri fixe	Costuri variabile		
		Cost variabil pe unitate de produs/ serviciu	Cantitate: număr de unități vândute	Costuri variabile totale (cost pe unitate x număr de unități)
Echipamente				
Chirie				
Utilități				
Salarii				
Materie primă - - -				
Servicii (consultanță, contabilitate, juridic, curățenie, pază)				
Publicitate				
Tipărire				
Papetărie				
Telefon				
Transport				
Altele:				
Altele:				
Altele:				
Altele:				
Altele:				
TOTAL	Costuri fixe totale =	Cost variabil total pe unitatea de produs =		

Sursa: adaptat după NESsT, 2011

Dacă ați parcurs exercițiul de mai sus, ştiți care sunt costurile fixe totale pe perioada de timp selectată şi costul variabil pe unitatea de produs:

Costuri fixe totale = _____ RON

Cost variabil pe unitatea de produs = _____ RON

Amintiți-vă ce preț ați stabilit pentru produsul/serviciul întreprinderii sociale. Prețul perceput pe o unitate (de exemplu, prețul unui borcan de zacuscă) va fi prețul unitar.

Preț unitar = _____ lei / _____
Exemple: 60 lei / borcan de dulceață
30 lei / pungă de fructe uscate
100 lei / noapte de cazare la pensiune

În continuare, calculați numărul de produse pe care le veți vinde pentru a vă acoperi toate costurile. Pare complicat, dar după exercițiile anterioare nu trebuie decât să înlocuiți în formula următoare cifrele pe care le-ați stabilit mai sus.

$$\text{Cantitate prag rentabilitate} = \frac{\text{Costuri fixe totale}}{\text{Preț unitar - Cost variabil pe unitatea de produs}}$$

Dacă ați aplicat această formulă, veți şti cu câte produse veți acoperi toate costurile, în perioada de timp pe care ați ales-o.

Calcularea veniturilor

Veniturile sunt mai simplu de calculat. Tabelul de mai jos vă va ghida. Ca şi în cazul costurilor, alegeți o perioadă de timp pentru care să calculați veniturile (un an, de exemplu).

Venituri	
Venituri din vânzări	
Granturi	
Contribuțiile membrilor, dacă este cazul	
Donații	
Altele:	
Altele:	
Altele:	
TOTAL VENITURI	

Sursa: adaptat după NESsT, 2011

Bugetul de venituri şi cheltuieli

Aţi calculat mai sus costurile şi veniturile din activitatea întreprinderii sociale. Să trecem în revistă veniturile şi cheltuielile necesare pentru desfăşurarea activităţii într-o anumită perioadă de timp:

Venituri şi cheltuieli	Sumă
Venituri din vânzări	(1)
Costul bunurilor vândute	(2)
Profit brut	(3) = (1) – (2)
Cheltuieli de operare:	
Salarii	(4)
Chirie/cheltuieli de întreţinere	(5)
Utilităţi	(6)
Telefon	(7)
Alte costuri	(8)
Total cheltuieli de operare	(9) =(4)+(5)+(6)+(7)+(8)
Venit net	(10) = (3) – (9)
Subvenţii şi granturi	(11)
Venit net după acordarea subvenţiilor	(10)+(11)

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; NESsT, 2011

Fluxul de numerar

Fluxul de numerar vă ajută să vedeţi în detaliu câţi bani intră şi ies din întreprindere. Planificând fluxul de numerar, veţi şti dacă veţi avea bani tot timpul să vă acoperiţi cheltuielile.

Exemplul de mai jos vă poate fi util pentru a înţelege mai bine cum vă poate ajuta întocmirea situaţiei fluxului de numerar.

Luna	1	2	3	4	5	6
Venituri din vânzări						
Comenzi primite	100	130	140	120	150	150
Facturi emise			100	130	140	120
Încasări facturi (Venituri din vânzări)				100	130	140
Total venituri din vânzări				100	130	140
Costuri (Cheltuieli)						
Costuri variabile	40	50	55	45	60	60
Costuri fixe	50	50	50	50	50	50
Total costuri	90	100	105	95	110	110
Investiţii (Cheltuieli)						
Echipamente	400	0	0	0	0	0
Clădire	200	0	0	0	0	0
Total investiţii	600	0	0	0	0	0
Flux numerar = Venituri din vânzări – Costuri – Investiţii						
Flux numerar	(690)	(100)	(105)	5	20	30
Granturi şi subvenţii	700	400	300	100	0	0
Flux numerar după granturi şi subvenţii	10	300	195	105	20	30

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; NESsT, 2011

Analiza riscurilor

Orice afacere presupune şi anumite riscuri. Luându-le în calcul clarificați care sunt posibilele obstacole la care vă puteți aştepta şi cum puteți preîntâmpina sau rezolva aceste probleme. În plus, conştientizarea riscurilor vă ajută să câştigați încrederea potențialilor investitori (Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007; NESsT, 2011; Petrescu, 2012).

Câteva exemple de riscuri posibile sunt:

- Riscuri externe:
  - Veți vinde doar jumătate din cantitatea pe care ați preconizat-o;
  - Un furnizor cheie se retrage sau dă faliment;
  - Unul din partenerii de desfacere renunță la parteneriat;
  - Un client important nu vă plăteşte la timp facturile.
- Riscuri interne:
  - Nu aveți angajați calificați pentru una sau mai multe din activitățile firmei dumneavoastră;
  - Un membru cheie al echipei se hotărăşte să părăsească afacerea.

Identificați şi evaluați principalele riscuri asociate cu afacerea dumneavoastră.

Risc	**Impactul asupra afacerii dacă riscul se materializează** (Nota 10 – pentru impact foarte ridicat, cu pericol crescut asupra funcționării afacerii în condiții normale Nota 1 – pentru un impact scăzut, care nu v-ar pune afacerea în pericol)	**Probabilitatea ca acest risc să se materializeze** (Nota 10: şanse foarte crescute ca riscul să se materializeze Nota 1: şanse scăzute ca riscul să se materializeze)	**Soluții** Cum vă gândiți să preveniți acest risc sau ce veți face în cazul în care ar apărea?
Definirea riscului:	Acordați o notă de la 1 la 10	Acordați o notă de la 1 la 10	....
Definirea riscului:	Acordați o notă de la 1 la 10	Acordați o notă de la 1 la 10	....

Adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007; NESsT, 2011; Petrescu, 2012

Vă sfătuim să faceți ceea ce se numeşte analiză de senzitivitate, adică să vedeți cum ar funcționa afacerea sub trei scenarii:

- Scenariul de bază: care este scenariul cel mai probabil?
- Cel mai bun caz: care este scenariul cel mai bun? Care vor fi rezultatele, dacă totul sau aproape totul decurge conform planului, fără să se materializeze aproape niciunul din riscuri?
- Cel mai rău caz: ce s-ar putea întâmpla dacă riscurile pe care le-ați prevăzut devin realitate? Ce consecințe ar avea asta asupra afacerii dumneavoastră din punct de vedere financiar, al vânzărilor, al capacității de producție etc. (Kubr, Marchesi, Ilar, 1998)

4.5 Pasul 5. Planul de afaceri

Am trecut în revistă elementele esențiale de care veți avea nevoie pentru a întocmi un plan de afaceri.

Planul de afaceri este un instrument de lucru simplu, sugestiv şi pragmatic. Scopul este de a demonstra o percepție de ansamblu asupra afacerii şi înțelegerea aspectelor cheie, atât cele tehnice cât şi cele financiare sau de resurse umane.

Câteva sfaturi practice înainte de a începe să scrieți planul de afaceri:

- Folosiți un limbaj simplu;
- Elaborați un text uşor de urmărit şi prezentatați informația într-o ordine logică;
- Organizați informația pe capitole distincte;
- Dovediți entuziasm şi hotărâre şi în acelaşi timp dovediți că cunoaşteți domeniul şi că planificările dumneavoastră sunt realiste;
- Decideți persoanele implicate şi responsabilitatea lor;
- Revedeți tot ceea ce scrieți. Un plan bun este un plan rescris;
- Organizați detaliile şi materialele ajutătoare în anexe.

Paşii 1 – 4 („Motivația", „Pregătirea", „Evaluarea" şi „Testarea") parcurşi până acum v-au furnizat informațiile de care aveți nevoie pentru a formula planul de afaceri. Urmează structurarea planului de afaceri şi organizarea informațiilor:

Propunere de structură a unui plan de afaceri	Informația pe care o avem deja din parcurgerea paşilor 1 – 4
1. Sumar executiv	
Sumarul trebuie să sintetizeze informațiile principale privind ideea de afaceri. Trebuie să fie scurt şi clar, axat pe informațiile esențiale: • context economic şi social • descrierea pe scurt a problemelor care vor fi rezolvate de întreprinderea socială • descrierea pe scurt a ideii de afaceri, cu accent pe produsul/ serviciul oferit şi pe accesarea consumatorilor țintă • echipa de management • procesul de producție • sumarul informațiilor financiare	✓ Faceți un rezumat al informațiilor principale prezentate la Paşii 1-4. Elaborați această secțiune la final, după ce ați terminat de scris celelalte secțiuni ale planului de afaceri. Încercați să vă încadrați în două pagini.
2. Ideea de afaceri şi produsul/ serviciul	
• Contextul actual: – Descrieți situația existentă la nivel de comunitate: care sunt problemele identificate? – Descrieți pe scurt piața pentru acest produs / domeniu de activitate: analiza mediului politic, economic, social şi tehnologic în domeniul în care vreți să dezvoltați întreprinderea socială	✓ Prezentați pe scurt informațiile de la Pasul 2, „Pregătirea", secțiunea „Analiza situației comunității" ✓ Detaliați informațiile de la Pasul 3, „Evaluarea", secțiunea „Analiza pieței din perspectiva mediului politic, economic, social şi tehnologic"
• Ideea de afaceri: – motivație – nevoia la care răspunde – piața Cine şi cât o să cumpere produsul / serviciul? – obiective sociale – obiective economice	✓ Detaliați informațiile de la: -Pasul 1, „Motivația" -Pasul 2, „Pregătirea", secțiunea „Analiza situației comunității" (cu accent pe etapa de „Idei pentru întreprinderea socială") şi secțiunea „Obiective" -Pasul 3, „Evaluarea", secțiunea „Cui vreți să vindeți?"
• Produsul: – caracteristici principale – cum este diferit de alte produse/ servicii – de ce este atractiv pentru consumator	✓ Detaliați informațiile de la Pasul 4, „Testarea", secțiunea „Produsul"

Propunere de structură a unui plan de afaceri	Informația pe care o avem deja din parcurgerea paşilor 1 – 4
3. Managementul şi organizația	
• Echipa de management – enumerați persoanele care se vor ocupa de managementul afacerii: funcțiile pe care le vor ocupa, activitatea lor, experiența lor de muncă în aceste domenii • Organizația – organizarea internă a procesului: cine ce face şi când? – numărul angajaților în faza de început / în primul an / în anii 3-5 – resurse existente în prezent: spațiu, oameni etc. Alte detalii de organizare internă specifice afacerii dumneavoastră: valorile organizației, cultura organizației etc.	✓ Detaliați informațiile de la Pasul 3, „Evaluarea”, secțiunile „Modelul de afaceri”, „Echipa” şi „Organizația”
4. Planul de marketing	
• Descrierea pieței – cercetarea de piață utilizată – dimensiunea pieței: Cui vreți să vindeți şi câte astfel de persoane vă pot cumpăra produsul/ serviciului? De câte ori? Unde? Ce se întâmplă în momentul actual în acest domeniu? • Nevoile consumatorului • Analiza concurenței – informații despre concurență: Cine mai oferă produsul / serviciul sau serviciul dumneavoastră? • Strategia de marketing – care este traseul de vânzări pe care îl veți folosi? Prin ce metodă veți transmite produsul sau serviciul către publicul țintă? – promovarea noului produs / serviciu – informații detaliate: piața de desfacere, modalități de promovare – cheltuieli legate de promovare • Prețul produsului • Avantajele competitive ale întreprinderii sociale – care sunt punctele forte ale afacerii sociale față de alte afaceri? La ce veți fi cei mai buni? Pe ce vă axați?	✓ Detaliați informațiile de la Pasul 3, „Evaluarea”, mai ales secțiunile „Cercetarea de piață”, „Cui vreți să vindeți?”, „Cine mai oferă produsul sau serviciul dumneavoastră?” ✓ Detaliați informațiile prezentate la Pasul 4, „Testarea”, secțiunile „Canalele de distribuție” şi „Promovare” ✓ Detaliați informațiile prezentate la Pasul 4, „Testarea”, secțiunea „Prețul” ✓ Detaliați informațiile de la Pasul 3, „Evaluarea”, secțiunile „Modelul de afaceri”, „Echipa” şi „Organizația”
5. Planul operațional	
• Producția – detalii despre procesul de producție – detalii despre sursele de materie primă – lista furnizorilor principali – utilajele necesare şi nivelul de investiție asociat cu acestea – mentenanță – costuri directe legate de producție – parteneriate principale • Sediul – descriere, necesități de amenajare • Distribuția – oportunități de distribuție – modalități de distribuție – partneriate principale	✓ Detaliați informațiile prezentate la Pasul 3, „Evaluarea”, secțiunea „Modelul de afaceri” ✓ Detaliați informațiile prezentate la: – Pasul 3, „Evaluarea”, secțiunea „Modelul de afaceri” – Pasul 4, „Testarea”
6. Analiza riscurilor	
• Enumerarea a 3-5 riscuri principale care pot fi întâmpinate de întrepriderea socială • Descrierea unei modalități de soluționare a fiecărui risc: Ce o să faceți să vă asigurați că veți fi pregătit să întâmpinați riscul respectiv? • Cât de mare este fiecare risc? Cu alte cuvinte, cât de mult vă pune afacerea în pericol? Identificați pentru fiecare risc posibil o soluție!	✓ Detaliați informațiile prezentate la Pasul 4, „Testarea” secțiunea „Analiza riscurilor”
7. Buget şi planificare financiară	
• bugetul de venituri şi cheltuieli • fluxul de numerar	✓ Detaliați informațiile discutate la Pasul 4, „Testarea”, mai ales secțiunea „Afacerea în cifre: cheltuielile şi veniturile”
Anexe	
În anexe puneți orice informații detaliate care credeți că ar putea fi utile, dar care ar întrerupe fluxul textului dacă le-ați păstra în conținut: previziuni financiare detaliate, CV-urile membrilor echipei, detalii tehnice despre produse etc.	

Sursa: adaptat după Kubr, Marchesi, Ilar, 1998; Forth Sector, 2007; NESsT, 2011; Petrescu, 2012

4.6 Reglementări juridice şi surse de finanțare

Cunoaşterea legislației în vigoare permite alegerea acelui tip de întreprindere socială care se potriveşte cel mai bine ideii de afaceri şi resurselor disponibile. Informația prezentată în continuare are rolul de a vă ghida decizia antreprenorială. Prezentăm principalele acte legislative aplicabile fiecăreia dintre principalele întreprinderi sociale de la noi din țară.

Tabel 1: Principalele acte normative privind întreprinderile sociale din România

Nr. crt.	Întreprindere socială	Cadru legislativ
1.	asociație	OG nr. 26/2000 din 30/01/2000 cu privire la asociații şi fundații, cu completările şi modificările ulterioare.
2.	fundație	Ordonanța de Guvern nr. 26/2000 din 30/01/2000 cu privire la asociații şi fundații, cu completările şi modificările ulterioare.
3.	casă de ajutor reciproc a salariaților	Legea nr. 122/1996 privind regimul juridic al caselor de ajutor reciproc ale salariaților şi al uniunilor acestora, cu modificările şi completările ulterioare
4.	casă de ajutor reciproc ale pensionarilor	Legea nr. 540/2002 privind casele de ajutor reciproc ale pensionarilor, cu modificările şi completările ulterioare.
5.	cooperativă de credit	OUG nr. 99/2006 privind instituțiile de credit şi adecvarea capitalului, cu modificările şi completările ulterioare.
6.	societate cooperativă de gradul 1	Legea nr. 1/2005 din 21/02/2005 privind organizarea şi funcționarea cooperației, cu modificările şi completările ulterioare

Sursa: legislația în vigoare

Elementele comune indiferent de forma juridică pentru care optați sunt: documente doveditoare ale resurselor materiale şi financiare (sediu, patrimoniu sau vărsământ); documente referitoare la resursele umane şi cele strict administrative (Stănescu, Neguț, 2012:119). În funcție de resursele umane şi financiare aflate la dispoziție, decizia poate fi diferită.

Tabel 2: Resursele umane şi financiare necesare înființării unei întreprinderi sociale

Nr. crt.	Întreprindere socială	Minimum de membrii	Capital social sau patrimoniu de minimum
1.	asociație[13]	3	Echivalent cu valoarea unui salariu minim brut pe economie
2.	fundație[14]	1	Bunuri în natură sau în numerar, a căror valoare totală să fie de cel puțin 100 de ori salariul minim brut pe economie
3.	cooperativă de credit	1.000	Stabilit de Banca Națională a României dar nu mai mic de 5 milioane euro.
4.	societate cooperativă de gradul 1	5	500 lei

Sursa: legislația în vigoare

[13] Valabil pentru casa de ajutor reciproc a salariaților sau pentru a pensionarilor dacă se înființează ca asociație
[14] Valabil pentru casa de ajutor reciproc a salariaților sau pentru a pensionarilor dacă dacă se înființează ca fundație

În Franța capitalul minim obligatoriu este 1 euro pentru societățile cu răspundere limitată (MMFPS, 2010a: 96). În Spania, pentru o cooperativă, „patrimoniul social minim este de aproximativ 3.000 euro" în timp ce în Ungaria „nu există obligația asigurării unei anumite valori" (MMFPS, 2010a: pp. 102-103). Odată decisă forma de organizare a întreprinderi sociale, viitorul antreprenor va trece în revistă actele necesare constituirii.

Tabel 3: Documente necesare constituirii unei întreprinderi sociale

Nr. crt	Documente	Cooperative	Coop. de credit	Asociație/ fundație
1.	Cerere de înregistrare		x	
2.	Verificarea disponibilității şi rezervării denumirii firmei şi/sau emblemei	x	x	x
3.	Act constitutiv	x	x	x
4.	Act doveditor pentru sediu/sediul social	x	x	x
5.	Acte doveditoare pentru constituirea patrimoniului			x
6.	Autorizația de constituire a cooperativei de credit		x	
7.	Dovezi pentru efectuarea vărsămintelor aporturilor subscrise şi/sau vărsate	x	x	
8.	Acte de identitate pentru membrii fondatori, administratori, cenzori, persoanele împuternicite	x	x	
9.	Declarații pe proprie răspundere ale membrilor fondatori, administratori, cenzori, persoane împuternicite, doveditoare că îndeplinesc condițiile legale pentru deținerea calităților în întreprinderea socială	x	x	
10.	Declarații pe proprie răspundere ale membrilor fondatori, administratori, cenzori, persoane împuternicite, doveditoare ale acceptării exprese a mandatului în întreprinderea socială	x	x	
11.	Certificate de cazier fiscal pentru asociați sau reprezentanți legali	x	x	x
12.	Obținerea specimenelor de semnătură	x	x	
13.	Aprobarea prealabilă pentru conducători emisă de casa centrală sau, după caz, de BNR		x	
14.	Certificat eliberat de cenzori pentru depunerea garanției	x		
15.	Dovada de plată a taxelor şi tarifelor legale	x	x	x
16.	Cererea de înregistrare	x	x	
17.	Cerere de înscriere în vederea dobândirii personalității juridice a unei asociații/fundații			x
18.	Actul de înregistrare a fondatorilor persoane juridice		x	
19.	Documente suplimentare (dacă e cazul, la solicitarea ORC)	x		
20.	Dovada deciziei de asociere		x	

Sursa: Stănescu, Neguț, 2012: pp.120-121

Informații actualizate pot fi obținute de la Oficiile Registrului Comerțului (ORC) din fiecare municipiu reşedință de județ. Pentru mai multe detalii vă rugăm consultați datele de contact disponbile în Anexa 3 Oficiile Registrului Comerțului.

Pe lângă sursele de finanțare necesare pentru demararea întreprinderii sociale, antreprenorul urmează să identifice ale fonduri pentru care îndeplineşte condițiile de eligibilitate. Accesarea acestora implică planificarea în timp a resurselor disponibile în contextul asumării riscului de a câştiga sau pierde.

Tabel 4: Surse de finanțare pentru întreprinderile sociale

Nr.	Surse de finanțare	1[15]	2[16]	3[17]	4[18]	5[19]	6[20]	7[21]
1.	Subvenții, granturi, fonduri nerambursabile interne sau externe	x	x	x	x			
2.	Taxe de înscriere, cotizațiile membrilor	x	x		x		x	x
3.	Dobânzi şi dividende rezultate din plasarea sumelor disponibile, în condițiile legii	x	x		x		x	x
4.	Venituri sau profit realizat din activități economice directe	x	x	x	x		x	x
5.	Dividendele societăților comerciale înființate de asociație sau uniune	x		x			x	
6.	Donații, sponsorizări, legate	x	x	x	x		x	x
7.	Resurse obținute de la bugetul de stat şi/sau de la bugetele locale, în condițiile legii	x	x	x	x	x	x	x
8.	Aport la capitalul social, contribuțiile membrilor			x	x			
9.	Surse atrase din sistemul financiar-bancar, al creditului agricol şi altele asemenea				x			
10.	Depozite sau alte fonduri rambursabile de la membrii acestora, precum şi de la persoane fizice, juridice ori alte entități, care domiciliază, au reşedința sau locul de muncă, respectiv au sediul social şi desfăşoară activitate, în raza teritorială de operare					x		
11.	Fondul social al membrilor, constituit prin contribuțiile acumulate ale acestora, la care se adaugă dobânzile anuale, fondurile proprii şi mijloacele băneşti obținute de la uniunea teritorială județeană sau de la uniunea națională							x
12.	Venituri din organizarea manifestărilor culturale, artistice şi de agrement							x
13.	Alte venituri prevăzute de lege	x	x		x	x	x	x

Sursa: Minsterul Muncii, Familiei şi Protecției Sociale, 2010a: 69

Pentru mai multe informații privind surse de finanțare pentru care întreprinderile sociale sunt eligibile vă rugăm consultați Anexa 6 Surse de informare pentru finanțarea întreprinderilor sociale.

[15] Societățile cooperative de gradul 1 şi de gradul 2
[16] Asociațiile şi uniunile de societăți cooperative
[17] Societățile cooperative agricole
[18] Uniuni de ramură ale societăților cooperative agricole
[19] Organizațiile cooperatiste de credit: cooperativele de credit şi casele centrale ale cooperativelor de credit
[20] Asociații/federații, fundații
[21] Case de ajutor reciproc ale salariaților şi case de ajutor reciproc ale pensionarilor

BIBLIOGRAFIE

Alexandrescu, F., Cace, S., Stănescu, S. M. (2011). Spre o strategie integrată de susținere a entităților de economie socială în Stănescu, S. M., Cace, S., Alexandrescu, F. (coord.), Între oportunități şi riscuri: oferta de economie socială în regiunile de dezvoltare Bucureşti-Ilfov şi Sud-Est, Bucureşti: Editura Expert.

Borzaga, C., Galera, G., Nogales, R. (eds.) (2008) Social Enterprise: A *New Model for Poverty Reduction and Employment Generation*. UNDP Regional Bureau for Europe and the Commonwealth of Independent States, Bratislava.

Cace, S. (coord.), Arpinte, D., Scoican, N. A., (2010a). *Economia socială în România Două profiluri regionale*. Bucureşti: Editura Expert.

Cace, S. (coord.), Nicolăescu, V., Scoican, N. A., (2010b). *Cele mai bune practici în sectorul economiei sociale în Grecia şi în alte state ale Uniunii Europene*. Bucureşti: Editura Expert.

Campos, L. M., Avila, R. C. (2012). *The social economy in the European Union*. European Economic and Social Committee. http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.social-economy-category-.25290 [Accesat: 04.07.2012].

Davister, C., Defourny, J., Gregoire, O. (2004). *Work Integration Social Enterprises in the European Union: an Overview of Existing Models*. http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/PERSE/PERSE_04_04_Trans-ENG.pdf [Accesat: 03.07.2012].

Dragotoiu, A., Marinoiu, A. şi Stănescu, S.M. (coord.). (2011). *Solidaritatea, o nouă sursă de putere economică. Bune practici din economia socială*. Bucureşti: MMFPS.

Kubr, T., Marchesi, H., Ilar, D. (1998). Starting up - *Achieving success with professional business planning*. Amsterdam: McKinsey & Company.

Ilie, S., Vonica (Stănescu), S.M., (2004), Romanian Minimum Income Provision as a Mechanism to Promote Social Inclusion, *Occasional Paper in Public Administration and Public Policy*, volume V, nr. 1, winter 2004, Budapest.

Petrescu, C. (2012). *Ghid de bune practici în dezvoltarea întreprinderilor sociale pentru comunitățile de romi*. Bucureşti: PNUD. http://www.undp.ro/libraries/projects/Ghid_UNDP_RO.pdf [Accesat: 03.07.2012].

Radu, M. (2009). *Analiza situației cu privire la sistemele de venituri minime din România. Peer Review in Social Protection and Social Inclusion 2009*. http://www.peer-review-social-inclusion.eu [Accesat: 23.01.2012].

Spear, R. (2008) Synthesis Report: *The social economy from the perspective of active inclusion: employment opportunities for people far from the labour market*. [Online] Disponibil la http://www.peer-review-social-inclusion.eu/ [Accesat 25.01.2012].

Stanciu, A., Mihăilescu, A. (2011). *Raportul Social al ICCV: Starea sărăciei din România în context European*. Institutul de Cercetare a Calității Vieții, Raportul nr. 4. http://www.iccv.ro/node/277 [Accesat: 25.01.2012].

Stănescu, S. M. (coord.), Asiminei, R., Rusu, O., Vîrjan, D. (2012). *Profit pentru oameni - Raport de deschidere în cadrul proiectului Modelul Economiei Sociale în România*. Bucureşti: PNUD.

Stănescu, S. M., Neguț, D. (2012). *De la idee la profit: cum să înființezi o întreprindere de economie socială în România? Manual de intervenție*. Bucureşti: Editura Expert.

*** Consiliul Economic şi Social European (2012). *Avizul Comitetului Economic şi Social European privind comunicarea Comisiei către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic şi Social European şi Comitetul Regiunilor: Inițiativă pentru antreprenoriatul social – Construirea unui ecosistem pentru promovarea întreprinderilor sociale în cadrul economiei şi al inovării social.*

*** Comisia Europeană (2010). *Europa 2020, O strategie europenă pentru o creştere inteligentă, ecologică şi favorabilă incluziunii*. Bruxelles.

*** Forth Sector (2007). *A business planning guide to developing a social enterprise*. http://www.socialenterpriselive.com/supplements/business-planning-guide-developing-social-enterprise [Accesat : 03.07.2012].

*** MMFPS (2010a). *Raport de cercetare privind economia socială în România din perspectivă europeană comparată*. http://www.mmuncii.ro/ro/635-view.html [Accesat: 27.01.2011].

*** MMFPS (2010b). *Raport de cercetare privind economia socială în România din perspectivă europeană comparată*. Anexe. http://www.mmuncii.ro/ro/635-view.html [Accesat 27.01.2011].

*** MMFPS (2010c). *Raport privind sărăcia şi incluziunea socială în România în anul 2009*. http://www.mmuncii.ro/ [Accesat 30.01.2012].

*** MMFPS (2011a). *Raport statistic privind activitatea Ministerului Muncii, Familiei şi Protecției Socialei în domeniul incluziunii sociale, în perioada 1 ianuarie – 30 septembrie 2011*. http://www.mmuncii.ro/ro/628-view.html [Accesat: 02.02.2012].

*** MMFPS (2011b). *Setul național de indicatori de incluziune socială din anul 2010*. http://www.mmuncii.ro/ro/634-view.html [Accesat: 02.02.2012].

*** MMFPS (2012a). *Analiza datelor statistice privind plata jutorului social conform Legii nr. 416/2011 privind venitul minim garantat, în anul 2011*. http://www.mmuncii.ro/ro/634-view.html [Accesat: 10.03.2012].

*** MMFPS (2012b). *Analiza datelor statistice privind plata jutorului social conform Legii nr. 416/2011 privind venitul minim garantat, în perioada 2002-2011*. http://www.mmuncii.ro/ro/634-view.html [Accesat: 10.03.2012].

*** NESsT (2011). *Pe locuri, fiți gata… Pornind pe drumul spre auto-finanțare*. http://issuu.com/nesster/docs/get-ready-get-set--romanian- [Accesat: 03.07.2012].

*** Organizația Națiunilor Unite (2000). *Declarația Mileniului, Summit-ul Mileniului*. http://www.un.org/millennium/declaration/ares552e.htm [Accesat: 10.03.2012].

*** Legea nr. 122/1996 privind regimul juridic al caselor de ajutor reciproc ale salariaților şi al uniunilor acestora, republicată 2009, publicată în Monitorul Oficial, partea I, nr. 261 din 22 aprilie 2009

*** Legea nr. 34 din 20 ianuarie 1998 privind acordarea unor subvenții asociațiilor şi fundațiilor române cu personalitate juridică, care înființează şi administrează unități de asistență socială, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 29 din 27 ianuarie 1998

*** Legea nr. 416 din 18 iulie 2001 privind venitul minim garantat, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 401 din 20 iulie 2001

*** Legea nr. 76 din 2002 privind sistemul asigurărilor pentru somaj şi stimularea ocupării forței de muncă, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea 1, nr. 103 din 6 februarie 2002

*** Legea nr. 540/2002 privind casele de ajutor reciproc ale pensionarilor, publicată în Monitorul Oficial nr. 723 din 3 octombrie 2002

*** Legea 1/2005 privind organizarea şi funcționarea cooperației, publicată în Monitorul Oficial 172 din 28 februarie 2005

*** Legea nr. 276 din 24 decembrie 2010 pentru modificarea şi completarea Legii nr. 416/2001 privind venitul minim garantat, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 888 din 30 decembrie 2010

*** Ordonanța nr. 26/2000 din 30/01/2000 cu privire la asociații şi fundații, publicată în Monitorul Oficial nr. 39 din 31 ianuarie 2000

*** Ordonanța de Urgență nr. 124 din 27 decembrie 2011 pentru modificarea şi completarea unor acte normative care reglementează acordarea de beneficii de asistență socială, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 938 din 30 decembrie 2011

*** OUG nr. 99/2006 privind instituțiile de credit şi adecvarea capitalului, publicată în Monitorul Oficial nr. 1027 din 27 decembrie 2006

*** http://www.sanatate-dulce.ro/ [Accesat: 15.06.2012]

*** http://www.agapis.ro/ [Accesat: 15.06.2012]

*** http://www.cosultaranesc.ro/ [Accesat: 17.06.2012]

*** http://www.adevarul.ro/actualitate/eveniment/Cluj-Napoca-Cosul_taranesc-comandat_online_0_200380546.html [Accesat: 03.07.2012]

*** http://recicleta.ro/ [Accesat: 16.07.2012]

*** http://www.viitorplus.ro/ [Accesat: 16.07.2012]

*** http://www.carp-omenia.ro/Index.htm [Accesat: 26.06.2012]

*** http://www.somaro.org/ [Accesat: 12.06.2012]

*** http://www.adlik.go.ro/index.htm [Accesat: 06.06.2012]

*** http://beuca.wordpress.com/2011/12/07/asociatia-ivan-krevan-la-targul-de-economie-sociala-de-la-bucuresti/ [Accesat: 06.06.2012]

*** http://www.informatia-zilei.ro/mm/social/asociatia-ivan-krevan-a-castigat-concursul-national-social-business-idea-2010 [Accesat: 06.06.2012]

*** http://www.anofm.ro/ [Accesat: 07.07.2012]

*** http://www.aippimm.ro/ [Accesat: 09.07.2012]

*** http://www.onrc.ro/ [Accesat: 17.07.2012]

*** http://www.prestatiisociale.ro [Accesat: 12.07.2012]

*** http://www.copii.ro/directii [Accesat: 13.07.2012]

Anexa 1 Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă şi agențiile teritoriale

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
1.	ANOFM Bucureşti	Adresa: Str. Spătaru Preda, nr.12, Bucureşti Tel: 0213 168142; 0213 161804; amofm@ajofm.anofm.ro; http://www.bucuresti.anofm.ro/
2.	AJOFM Alba	Adresa: Str. Nicolae Titulescu, nr.10B, bl. „Columna”, Alba Iulia Tel: 0258 811 470; alba@ajofm.anofm.ro; ab_mpm@ajofm.anofm.ro; ab_it@ajofm.anofm.ro; http://www.alba.rdsnet.ro/
3.	AJOFM Arad	Adresa: Str. Călugăreni, nr. 1A, Arad Tel: 0257 211791; 0257 211230; arad@ajofm.anofm.ro; http://www.arad.anofm.ro/
4.	AJOFM Argeş	Adresa: Bdul Republicii, nr. 11, Pitesti Tel: 0248 222415; arges@ajofm.anofm.ro; http://www.arges.anofm.ro/
5.	AJOFM Bacău	Adresa: Str. I. S. Sturdza nr. 63, Bacău Tel: 0234 576736; Fax: 0234 510942; bacau@ajofm.anofm.ro; http://www.bacau.anofm.ro/
6.	AJOFM Bihor	Adresa: Str.Transilvaniei, nr. 2, Oradea Tel: 0259 436821; bihor@ajofm.anofm.ro; http://www.bihor.anofm.ro/
7.	AJOFM Bistrița-Năsăud	Adresa: Str.Bistrița Gării, nr. 2-4, Bistrița Tel: 0263 236295; bistrita@ajofm.anofm.ro; http://www.ajofmbn.ro/
8.	AJOFM Botoşani	Adresa: Calea Națională, nr. 85, Botoşani Tel: 0231 536792; 0231 536792; botosani@ajofm.anofm.ro; http://www.botosani.anofm.ro/
9.	AJOFM Brăila	Adresa: Bdul Dorobanților, nr. 603 – 605, Brăila Tel: 0239 611386; braila@ajofm.anofm.ro; http://www.braila.anofm.ro/
10.	AJOFM Braşov	Adresa: Str. Lunga, nr. 1A, Braşov Tel: 0268 416879 office@ajofm-bv.ro; http://www.ajofm-bv.ro/
11.	AMOFM Bucureşti	Str.Spătaru Preda nr.12, sector 5, Bucureşti Tel: 021 316 29 03; 021 316 55 08; 021 316 28 87; 021 316 92 50; amofm@ajofm.anofm.ro; http://www.bucuresti.anofm.ro
12.	Agenția Locală sector 1 Bucureşti	Adresa: Str. Spătaru Preda, nr. 12, corp D, sector 5, Bucureşti Tel: 021 3118507; 021 3118508; sector1@ajofm.anofm.ro
	Agenția Locală sector 2 Bucureşti	Adresa: Str. Spătaru Preda, nr. 12, corp A, sector 5, Bucureşti Tel: 021 3132446; 021 3138518; sector2@ajofm.anofm.ro

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
	Agenția Locală sector 3 Bucureşti	Adresa: Str. Tăbăcarilor, nr. 20, Bucureşti Tel: 021 3312020; 021 3316065; sector3@ajofm.anofm.ro
	Agenția Locală sector 4 Bucureşti	Adresa: Şos. Berceni, nr. 8, Bucureşti Tel: 021 332 76 28 / 021 332 76 29; sector4@ajofm.anofm.ro
	Agenția Locală sector 5 Bucureşti	Adresa: Bd. Pieptănari, nr. 64, Bucureşti Tel: 021 336 66 82; 021 336 67 71; sector5@ajofm.anofm.ro
	Agenția Locală sector 6 Bucureşti	Adresa: Bd. Timişoara, nr. 59, Bucureşti Tel: 021-4132430 / 021-4131471; sector6@ajofm.anofm.ro
13.	AJOFM Buzău	Adresa: Str. Ion Băieşu, bl.3A, parter, Buzău Tel: 0238 713216; 0238 710490; ajofp@buzau.ro; http://www.ajofmbuzau.ro/
14.	AJOFM Călăraşi	Adresa: Str. 13 Decembrie, nr. 12, Călăraşi Tel: 0242 316542; 0242 318375; 0242 318376; 0242 318377; Fax 0242 331693; calarasi@ajofm.anofm.ro; http://www.calarasi.anofm.ro/
15.	AJOFM Caraş-Severin	Adresa: Str. Traian Lalescu, nr .17, Reşița Tel: 0255 212160; office@ajofm.cs.ro; http://www.ajofmcs.ro
16.	AJOFM Cluj	Adresa: Str. G.Coşbuc, nr. 2, Cluj Napoca Tel: 0264 590227; 0264 595214 cluj@ajofm.anofm.ro; http://www.ajofmcj.ro
17.	AJOFM Constanța	Adresa: Str. Lacului, nr. 14, Constanța, Tel: 0241 481 531; 0241 673 840 constanta@ajofm.anofm.ro; http://www.constanta.anofm.ro
18.	AJOFM Buzău	Adresa: Str. Ion Băieşu, bl.3A, parter, Buzău Tel: 0238 713216; 0238 710490; ajofp@buzau.ro; http://www.ajofmbuzau.ro/
19.	AJOFM Călăraşi	Adresa: Str. 13 Decembrie, nr. 12, Călăraşi Tel: 0242 316542; 0242 318375; 0242 318376; 0242 318377; Fax 0242 331693; calarasi@ajofm.anofm.ro; http://www.calarasi.anofm.ro/
20.	AJOFM Caraş-Severin	Adresa: Str. Traian Lalescu, nr .17, Reşița Tel: 0255 212160; office@ajofm.cs.ro; http://www.ajofmcs.ro
21.	AJOFM Cluj	Adresa: Str. G.Coşbuc, nr. 2, Cluj Napoca Tel: 0264 590227; 0264 595214 cluj@ajofm.anofm.ro; http://www.ajofmcj.ro
22.	AJOFM Constanța	Adresa: Str. Lacului, nr. 14, Constanța, Tel: 0241 481 531; 0241 673 840 constanta@ajofm.anofm.ro; http://www.constanta.anofm.ro
23.	AJOFM Covasna	Adresa: Str. General Grigore Bălan, nr. 14, Sfîntu Gheorghe Tel: 0267 312157; 0267 31704 covasna@ajofm.anofm.ro http://www.covasna.anofm.ro

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
24.	AJOFM Dâmbovița	Adresa: Bd. Tudor Vladimirescu, nr. 1A, Târgoviște Tel: 0245 615932; dambovita@ajofm.anofm.ro; http://www.dambovita.anofm.ro
25.	AJOFM Dolj	Adresa: Str. Eugeniu Carada, nr.13A, Craiova Tel: 0251 306100; Fax: 0251 306099; dolj@ajofm.anofm.ro; http://www.dolj.anofm.ro
26.	AJOFM Galați	Adresa: Str. Domnească, nr. 191, Galați Tel: 0236 416311; 0236 412262; galati@ajofm.anofm.ro; http://www.galati.anofm.ro/
27.	AJOFM Giurgiu	Adresa: Şos. Bucureşti, bl.202/5D Mezanin+parter, Giurgiu Tel: 0246 230613; giurgiu@ajofm.anofm.ro; http://www.giurgiu.anofm.ro/
28.	AJOFM Gorj	Adresa: Str. Lt. Col. Dumitru Petrescu, nr. 1, Târgu-Jiu Tel: 0253 211568; 0253 218004; gorj@ajofm.anofm.ro; http://www.gorj.anofm.ro/
29.	AJOFM Harghita	Adresa: Bdul. Frăției, nr. 2, Miercurea Ciuc Tel: 0266 313 423; 0266 371 394; harghita@ajofm.anofm.ro; http://www.harghita.anofm.ro/
30.	AJOFM Hunedoara	Adresa: Piața Unirii, nr. 2, Deva Tel: 0254 216151; 0254 216088; ajofmhd@ajofmhd.ro; http://www.ajofmhd.ro/
31.	AJOFM Ialomița	Adresa: Str. Lacului, nr. 10, Slobozia Tel: 0243 231809; 0243 231785; ialomita@ajofm.anofm.ro; http://www.ialomita.anofm.ro/
32.	AJOFM Iaşi	Adresa: Str. Cucu nr. 1, Iaşi Tel: 0232 254577; 0232 264682; iasi@ajofm.anofm.ro; http://www.ajofmiasi.ro/
33.	AJOFM Ilfov	Adresa: Str. Ruginoasa, nr. 4, sector 4, Bucureşti Tel: 021 332 3708; 021 330 2014; amofm@ajofm.anofm.ro; http://www.bucuresti.anofm.ro/
34.	AJOFM Maramureş	Adresa: Str. Hortensiei, nr. 1A, Baia Mare Tel: 0262 227820; office@ajofpmm.sintec.ro; http://www.maramures.anofm.ro/
35.	AJOFM Mehedinți	Adresa: Bdul. Carol I, nr. 3, Drobeta Turnu Severin Tel: 0252 319029; 0252 319061; mehedinti@ajofm.anofm.ro; http://www.ajofmmehedinti.ro/
36.	AJOFM Mureş	Adresa: str. Iuliu Maniu, nr. 2, Târgu-Mureş Tel: 0265 269247; Fax: 0265 268035; ajofm@ajofm.mures.rdsnet.ro; http://www.mures.anofm.ro/
37.	AJOFM Neamț	Adresa: Str. Privighetorii, bl. B 13, parter, Piatra Neamț Tel: 0233 237780; 0233 213424; neamt@ajofm.anofm.ro; http://www.neamt.anofm.ro/
38.	AJOFM Olt	Adresa: Prelungirea Crişan, nr. 2, Slatina Tel: 0249 438595; 0249 432276; olt@ajofm.anofm.ro; http://www.olt.anofm.ro/
39.	AJOFM Prahova	Adresa: Str. N. Iorga, nr.1, Ploieşti Tel: 0244 577380; prahova@ajofm.anofm.ro; http://www.prahova.anofm.ro/
40.	AJOFM Sălaj	Adresa: Str. Tudor Vladimirecu, bl. P 40, Zalău Tel: 0260 616317; 0260 612463; 0260 616348; salaj@ajofm.anofm.ro; http://www.salaj.anofm.ro/

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
41.	AJOFM Satu-Mare	Adresa: Str. I.Ghica, nr. 36, Satu Mare Tel: 0261 770237; 0261 770238; satu_mare@ajofm.anofm.ro; http://www.satumare.anofm.ro/
42.	AJOFM Sibiu	Adresa: str. Morilor, nr. 51A, Sibiu Tel: 0269 210 882; sibiu@ajofm.anofm.ro; http://www.sibiu.anofm.ro/
43.	AJOFM Suceava	Adresa: Str Tudor Vladimirescu FN, Suceava Tel: 0230 523 279; suceava@ajofm.anofm.ro; http://www.suceava.anofm.ro/
44.	AJOFM Teleorman	Adresa: Str. Dunării, nr.1, Alexandria Tel: 0247 310155; 0247 315915; 0247 312944; teleorman@ajofm.anofm.ro; http://www.teleorman.anofm.ro/
45.	AJOFM Timiş	Adresa: Bdul. Republicii, nr. 21, Timişoara Tel: 0256 294627; 0256 294231; 0256 294628; timis@ajofm.anofm.ro; http://www.timis.anofm.ro/
46.	AJOFM Tulcea	Adresa: Str. Grigore Antipa, nr. 10, Tulcea Tel: 0240 516 858; tulcea@ajofm.anofm.ro; http://www.tulcea.anofm.ro/
47.	AJOFM Vâlcea	Adresa: Str. Dacia, bl. Transcozia, sc. B, et. 2, Râmnicu Vâlcea Tel: 0250 735608; 0350 414835 ; ajofm_vl@rdslink.ro; http://www.valcea.anofm.ro/
48.	AJOFM Vaslui	Adresa: Str. Spiru Haret, nr. 5, Vaslui Tel: 0235 318184; 0235 321222; vaslui@ajofm.anofm.ro; http://www.vaslui.anofm.ro/
49.	AJOFM Vrancea	Adresa: Bdul. Unirii, nr. 53 A, Focşani Tel: 0237 239059; 0237 224677; 0237 224678; ajofm@vrancea.info; http://www.vrancea.anofm.ro/

Sursa: Agenția Națională pentru Ocupare Forței de Muncă, http://www.anofm.ro/

Anexa 2 Agenția pentru Implementarea Proiectelor şi Programelor pentru Întreprinderi Mici şi Mijlocii şi oficiile teritoriale

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
1.	AIPPIMM Bucureşti	Adresa: Str. Poteraşi, nr. 11, sector 4, Bucureşti Tel: 0213352620 Fax: 0213361843; presedinte@aippimm.ro; http://www.aippimm.ro/
2.	OTIMMC Braşov	Adresa: Str. Turnului, nr. 5, sc. B, et.4, Braşov C.P.500209 Tel: 0268548018; Fax: 0268548017; dan.bordei@aippimm.ro; http://www.aippimm.ro/
3.	OTIMMC Cluj	Adresa: Str.Horea, nr. 13, Cluj Napoca C.P.400174 Tel/Fax: 0264487224; 0264487244; mircea.mihestean@aippimm.ro; http://www.aippimm.ro/
4.	OTIMMC Constanța	Adresa: Bd. Tomis 79-81, et.1, cod 900669, Constanța Tel/Fax: 0241661253; 0241661254; stela.curtmola@aippimm.ro; http://www.aippimm.ro/
5.	OTIMMC Craiova	Adresa: Str. Ştefan cel Mare, nr.12, Et. 3, Craiova, CP 200130 Tel: 0251510785; oficiucraiova@aippimm.ro; http://www.aippimm.ro/
6.	OTIMMC Iaşi	Adresa: Str.Doamna Elena, nr. 61A, et.2, Iaşi, C.P.700398 Tel/Fax: 0232261101; 0232240213; laura.craiciu@aippimm.ro; http://www.aippimm.ro/
7.	OTIMMC Ploieşti	Adresa: Bdul. Independenței, nr. 23BIS, Ploieşti, Prahova Tel/Fax: 0244522085; 0244544054; george.brezoi@aippimm.ro; http://www.aippimm.ro/
8.	OTIMMC Târgu Mureş	Adresa: Piata Victoriei, nr.5, et.2, Târgu Mureş, C.P.540029 Tel/Fax: 0265311660; 0265260818; torok.csaba@aippimm.ro; http://www.aippimm.ro/
9.	OTIMMC Timişoara	Adresa: Bd. Eroilor de la Tisa, nr. 22, Timişoara, C.P.300575 Tel/Fax: 0256292739; 0256292767; adrian.onut@aippimm.ro; http://www.aippimm.ro/

Sursa: Agenția pentru Implementarea Proiectelor şi Programelor pentru Întreprinderi Mici şi Mijlocii, http://www.aippimm.ro/

Anexa 3 Oficiile Registrului Comerțului

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
1.	Oficiul Național al Registrului Comerțului	Adresa: Blvd. Unirii, nr. 74, Bl. J3b. Tr. II+III, sector 3, cod 030837, Bucureşti Tel.: 021 3160804; Fax: 0-21 3160803 onrc@onrc.ro; http://www.onrc.ro/
2.	ORC de pe lângă Tribunalul Alba	Adresa: Str. Tudor Vladimirescu, nr. 26, cod 510095, Alba Iulia Tel.: 0258 810336, 815521; Fax: 0258 817025; orcab@ab.onrc.ro
3.	ORC de pe lângă Tribunalul Arad	Adresa: Str. Andrei Şaguna, nr. 1-3, cod 310036, Arad Tel.: 0257 270374; Fax: 0257 270375; orcar@ar.onrc.ro
4.	ORC de pe lângă Tribunalul Argeş	Adresa: B-dul I.C. Bratianu, nr. 29, cod 110005, Piteşti Tel.: 0248 / 223.381; Fax: 0248 218884; orcag@ag.onrc.ro
5.	ORC de pe lângă Tribunalul Bacău	Adresa: B-dul. Unirii nr. 30, etaj 1, cod 600192, Bacău Tel.: 0234 520502, 0234 553847; Fax: 0234 547158; orcbc@bc.onrc.ro
6.	ORC de pe lângă Tribunalul Bihor	Adresa: Str. Stefan Zweig, nr. 11, cod: 410505, Oradea Tel.: 0259 435017, 424.324; Fax: 0259 434.916; orcbh@bh.onrc.ro
7.	ORC de pe lângă Tribunalul Bistrița-Năsăud	Adresa: Str. Mărăşeşti, nr. 2, cod 420162, Bistrița Năsăud Tel.: 0263 214463; Fax: 0263 214.463; orcbn@bn.onrc.ro
8.	ORC de pe lângă Tribunalul Botoşani	Adresa: Str. Victoriei, nr. 30, cod 710336, Botoşani Tel.: 0231 513584; Fax: 0231 513532; orcbt@bt.onrc.ro
9.	ORC de pe lângă Tribunalul Braşov	Adresa: B-dul. 15 Noiembrie, nr.86, cod 500102, Braşov Tel.: 0268 311992; 319027; Fax: 0268 318616; orcbv@bv.onrc.ro
10.	ORC de pe lângă Tribunalul Brăila	Adresa: B-dul. Independenței, nr.18, Bl.B6 parter, cod 810003, Brăila Tel.: 0239 612388; Fax: 0239 612388; orcbr@br.onrc.ro
11.	ORC de pe lângă Tribunalul Bucureşti	Adresa: Intrarea Sectorului nr. 1, sect.3, cod: 030353, Bucureşti Tel: 021 3160828; Fax : 021 3160825; orcb@b.onrc.ro
12.	ORC de pe lângă Tribunalul Buzău	Adresa: Bd. Unirii, bloc 10 BCD parter, Cod poştal 120190, Buzău Tel: 0238 / 720.838; 434.239; Fax: 0238 / 424.379; orcbz@bz.onrc.ro
13.	ORC de pe lângă Tribunalul Caraş-Severin	Adresa: Str. Libertății nr.35A, cod 320051, Reşița Tel: 0255 215113; Fax: 0255 218064; orccs@cs.onrc.ro
14.	ORC de pe lângă Tribunalul Călăraşi	Adresa: Str. Prelungirea Bucureşti, nr. 7, bl. C 20, et. 1, cod 910125, Călăraşi Tel: 0242 331543; Fax: 0242 331545; orccl@cl.onrc.ro
15.	ORC de pe lângă Tribunalul Cluj	Adresa: Str. Iaşilor, nr. 24, cod 400146, Cluj Tel: 0264 433700; Fax: 0264 432800; orccj@cj.onrc.ro
16.	ORC de pe lângă Tribunalul Constanța	Adresa: Str. Poporului nr. 121A, cod 900205, Constanța Tel: 0241 699761, 699.762; Fax: 0241 699771; orcct@ct.onrc.ro
17.	ORC de pe lângă Tribunalul Covasna	Adresa: Str. Ciucului nr. 22, cod 520019, Sf. Gheorghe Tel: 0267 318020; Fax: 0267 316807; orccv@cv.onrc.ro

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
18.	ORC de pe lângă Tribunalul Dâmbovița	Adresa: Str. Plt. Ditescu Stan, nr. 1, cod 130015, Târgovişte Tel: 0245 210.915; Fax: 0245 210.915; orcdb@db.onrc.ro
19.	ORC de pe lângă Tribunalul Dolj	Adresa: Str. Unirii, nr.126, cod 200329, Craiova Tel: 0251 310301; 310302; Fax: 0251 310302; orcdj@dj.onrc.ro
20.	ORC de pe lângă Tribunalul Galați	Adresa: Str. Portului, nr.20, cod 800025, Galați Tel: 0236 460908; 460479; 306173; 306174; Fax: 0236 460908; 460479; orcgl@gl.onrc.ro
21.	ORC de pe lângă Tribunalul Giurgiu	Adresa: Str. Vlad Tepes, Bloc MUV2, mezanin, Giurgiu Tel.: 0246 213094; Fax: 0246 / 218.874; orcgr@gr.onrc.ro
22.	ORC de pe lângă Tribunalul Gorj	Adresa: Dobrogeanu Gherea, nr. 11, cod 210135, Târgu Jiu Tel: 0253 213414; 214387; Fax: 0253 214387; orcgj@gj.onrc.ro
23.	ORC de pe lângă Tribunalul Harghita	Adresa: B-dul. Timişoarei, nr.24, cod 530212, Miercurea Ciuc Tel: 0266 311606, 311607; Fax: 0266 311.607; orchr@hr.onrc.ro
24.	ORC de pe lângă Tribunalul Hunedoara	Adresa: Blvd. Decebal, Bl. P, Mezanin, cod 330020, Deva Tel: 0254 228.641; Fax: 0254 228640; orchd@hd.onrc.ro
25.	ORC de pe lângă Tribunalul Ialomița	Adresa: Str. Gării, nr. 3, cod 920003, Slobozia Tel: 0243 235451; Fax: 0243 231827; orcil@il.onrc.ro
26.	ORC de pe lângă Tribunalul Iaşi	Adresa: Str. Gândul, nr. 2A, cod 700127, Iași Tel: 0232 254400; Fax: 0232 / 276.334; orcis@is.onrc.ro
27.	ORC de pe lângă Tribunalul Ilfov	Adresa: Intrarea Sectorului, nr. 1, sect.3, cod 030353 (parter. etaj 3), Bucureşti Tel: 021 3260072, 3260058; Fax: 021 3260073; orcif@if.onrc.ro
28.	ORC de pe lângă Tribunalul Maramureş	Adresa: Str. Vasile Lucaciu, nr. 82, cod 430402, Baia Mare Tel: 0262 212999; Fax: 0262 224515; orcmm@mm.onrc.ro
29.	ORC de pe lângă Tribunalul Mehedinți	Adresa: Str. Smârdan, nr. 3, cod 220145, Drobeta Tr. Severin Tel: 0252 311246; Fax: 0252 312776; orcmh@mh.onrc.ro
30.	ORC de pe lângă Tribunalul Mureş	Adresa: Târgu Mureş, Str. Zăgazului, nr. 14/A, cod 540312 Tel: 0265 264183; Fax: 0265 268121; orcms@ms.onrc.ro
31.	ORC de pe lângă Tribunalul Neamț	Adresa: Str. Cuza Vodă, nr. 24-26, cod 610019, Piatra Neamț Tel: 0233 / 232.020; Fax: 0233 / 232.070; orcnt@nt.onrc.ro
32.	ORC de pe lângă Tribunalul Olt	Adresa: Str. George Poboran, nr. 2, cod 230083, Slatina Tel: 0249 431299; Fax: 0249 433102; orcot@ot.onrc.ro
33.	ORC de pe lângă Tribunalul Prahova	Adresa: Str. Vornicei, nr. 4, cod: 100285, Ploiesti Tel: 0244 543427; Fax: 0244 519631; orcph@ph.onrc.ro
34.	ORC de pe lângă Tribunalul Satu-Mare	Adresa: Blvd. Independentei, nr. 14A, etaj I, cod 440221, Satu Mare Tel: 0261 716926; 717970; Fax: 0261 714036; orcsm@sm.onrc.ro
35.	ORC de pe lângă Tribunalul Sălaj	Adresa: Str. Unirii, nr. 13, etaj II+III, cod 450074, Zalău Tel: 0260 614612; Fax: 0260 614612; orcsj@sj.onrc.ro
36.	ORC de pe lângă Tribunalul Sibiu	Adresa: Str. Dorului, nr. 20, cod 550074, Sibiu Tel: 0269 212706; Fax: 0269 215664; orcsb@sb.onrc.ro

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
37.	ORC de pe lângă Tribunalul Suceava	Adresa: Str. Universității, nr. 28A, cod 720225, Suceava Tel: 0230 522937 Fax: 0230 551860; orcsv@sv.onrc.ro
38.	ORC de pe lângă Tribunalul Teleorman	Adresa: Str. Constantin Brancoveanu, nr. 44, cod 140064, Alexandria Tel: 0247 310219; 311204; Fax: 0247 315714; orctr@tr.onrc.ro
39.	ORC de pe lângă Tribunalul Timiş	Adresa: Str. Paris nr. 2A, etaj 1, cod 300003, Timişoara Tel: 0256 220835; 220863; Fax: 0256 220873; orctm@tm.onrc.ro
40.	ORC de pe lângă Tribunalul Tulcea	Adresa: Str. Portului nr. 14 (incinta IBEROM), cod 820242, Tulcea Tel: 0240 519966; Fax: 0240 513355; orctl@tl.onrc.ro
41.	ORC de pe lângă Tribunalul Vaslui	Adresa: Str. Stefan cel Mare, nr. 275A, cod 730006, Vaslui Tel: 0235 311442; Fax: 0235 311686; orcvs@vs.onrc.ro
42.	ORC de pe lângă Tribunalul Vâlcea	Adresa: Râmnicu Vâlcea, Str. Calea lui Traian, nr.245 Tel: 0250 / 734.556; 734.559; Fax: 0250 / 734.559; orcvl@vl.onrc.ro
43.	ORC de pe lângă Tribunalul Vrancea	Adresa: Focşani, Str. Mihail Kogalniceanu, nr. 21A, Cod poştal 620036 Tel: 0237 236194, 236188, 236189; Fax: 0237 236194; orcvn@vn.onrc.ro

Sursa: Oficiul Național al Registrului Comerțului, http://www.onrc.ro/

Anexa 4 Agenția Națională pentru Plăți şi Inspecție Socială şi agențiile teritoriale

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
1.	Agenția Națională pentru Plăți şi Inspecție Socială Bucureşti	Adresa: Şoseaua Panduri nr. 22, Sector 5, Bucureşti Tel: 021 3136047; Fax: 021 3136098; anps@prestatiisociale.ro; www.prestatiisociale.ro
2.	AJPIS Alba	Adresa: Str. N.Titulescu nr.10B, cod 510096, Alba Iulia Tel: 0258 812736; Fax: 0258 819069; ajps.alba@prestatiisociale.ro
3.	AJPIS Arad	Adresa: Str. Gh.Lazăr, nr.20, cod 310126, Arad Tel: 0257 280157; 0257 280176; 0257 280178; Fax: 0257 281703; ajps.arad@prestatiisociale.ro
4.	AJPIS Argeş	Adresa: Bd. I.C.Brătianu, nr.38, cod 110004, Piteşti Tel: 0248 222245; Fax: 0248 222213; ajps.arges@prestatiisociale.ro; http://www.arges.prestatiisociale.ro/
5.	AJPIS Bacău	Adresa: Str. Ioniță Sandu Sturza, nr.63 A, cod 600269, Bacău Tel: 0234 510083; 510082; Fax: 0234 588605; 544583; ajps.bacau@prestatiisociale.ro; http://www.bacau.prestatiisociale.ro/
6.	AJPIS Bihor	Adresa: Str. Ciorogariu Roman, nr.12, cod 410017, Oradea Tel: 0359 405279; Fax: 0259 474737; ajps.bihor@prestatiisociale.ro
7.	AJPIS Bistrița - Năsăud	Adresa: Str. Liviu Rebreanu, nr.59, cod 420008, Bistrița Tel: 0263 213753; 232409; Fax: 0263 232409; ajps.bistrita-nasaud@prestatiisociale.ro; www.ajpsbn.xhost.ro/
8.	AJPIS Botoşani	Adresa: Calea Națională, nr.85, cod 710048, Botoşani Tel: 0231 536726; Fax: 0231 515331; ajps.botosani@prestatiisociale.ro; http://www.dmssfbt.ro/
9.	AJPIS Brăila	Adresa: Str. Calea Călăraşilor, nr.19, cod 810017, Brăila Tel: 0239 611498; Fax: 0239 611498; ajps.braila@prestatiisociale.ro
10.	AJPIS Braşov	Adresa: Bd. Eroilor, nr.5, cod 500007, Braşov Tel: 0268 415142; Fax: 0268 475182; ajps.brasov@prestatiisociale.ro; http://www.brasov.prestatiisociale.ro/
11.	Agentia pentru Plăți şi Inspecție Socială a Municipiului Bucureşti	Adresa: Str. Ion Campineanu, nr. 20, et. 2-3 sector 1, Bucureşti Tel: 021 2509020; 021 3168415; apsmb@prestatiisociale.ro; http://www.bucuresti.prestatiisociale.ro/
12.	AJPIS Buzău	Adresa: Str.Unirii, bloc 11-DE, cod 120190, Buzău Tel: 0238 714496; 0238 722027; 0238 725251; Fax: 0238 714496; 0238 724660 E-mail: ajps.buzau@prestatiisociale.ro
13.	AJPIS Caraş-Severin	Adresa: Str. Traian Lalescu, nr.27, cod 320050, Reşița Tel: 0255 214044; Fax: 0255 213946; ajps.caras-severin@prestatiisociale.ro

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
14.	AJPIS Călăraşi	Adresa: Str. Flacăra, nr.18A, cod 910067, Călăraşi Tel: 0242 311707; 0242 314552; Fax: 0242 315213; ajps.calarasi@prestatiisociale.ro; http://calarasi.prestatiisociale.ro/
15.	AJPIS Cluj	Adresa: Str. George Coşbuc, nr.2, cod 400375, Cluj Napoca Tel: 0264 597125; Fax: 0264 598060; 0264 455004; ajps.cluj@prestatiisociale.ro; http://www.ajps-cj.ro
16.	AJPIS Constanța	Adresa: Str. Decebal, nr.13C, cod 900665, Constanța Tel: 0241 486699; Fax: 0241 486697; ajps.constanta@prestatiisociale.ro; http://www.ajps-ct.ro/
17.	AJPIS Covasna	Adresa: Str. Gen.Grigore Bălan, nr.14, cod 0520042, Sfântu Gheorghe Tel: 0267 311917; Fax: 0267 311917; ajps.covasna@prestatiisociale.ro; http://prestatiisocialecv.nd.ro/
18.	AJPIS Dâmbovița	Adresa: Str. Tudor Vladimirescu, nr.1A, cod 130078, Târgovişte Tel: 0245 211675;606041; Fax: 0245 606041; ajps.dambovita@prestatiisociale.ro; http://www.ajpsdambovita.ro
19.	AJPIS Dolj	Adresa: Str. Unirii, nr.10, cod 200419, Craiova Tel: 0251 418120; 0251 413449; Fax: 0251 418120; ajps.dolj@prestatiisociale.ro; http://dolj.prestatiisociale.ro/
20.	AJPIS Galați	Adresa: Str. Regiment 11 Siret, nr. 46-A, cod 800302, Galați Tel: 0236 411405; 0236 413162; Fax: 0236 411405; 0236 413162; ajps.galati@prestatiisociale.ro
21.	AJPIS Giurgiu	Adresa: Str. Independenței, bl. 106, mezanin, cod 080116, Giurgiu Tel: 0246 212143; 0246 213316; Fax: 0246 212224; ajps.giurgiu@prestatiisociale.ro; http://www.giurgiu.prestatiisociale.ro/
22.	AJPIS Gorj	Adresa: Bd. Republicii, bl.14, sc.1, cod 210153, Târgu Jiu Tel: 0253 217822,217020; Fax: 0253 217020; ajps.gorj@prestatiisociale.ro
23.	AJPIS Harghita	Adresa: Str.Kossuth Lajos, nr. 94, cod 530140, Miercurea Ciuc Tel: 0266 314566; 0266 314666; Fax: 0266 314566; ajps.harghita.ro@prestatiisociale.ro; http://www.ajpshr.ro
24.	AJPIS Hunedoara	Adresa: Piața Unirii, nr.2, cod 330152, Deva Tel: 0254 215521; 0254 219155; Fax: 0254 211907; ajps.hunedoara@prestatiisociale.ro; http://www.ajpshd.ro
25.	AJPIS Ialomița	Adresa: Str. Lacului, nr.10, et.2, cod 920024, Slobozia Tel: 0243 234713; 230331; 233551; Fax: 0243 234713; ajps.ialomita@prestatiisociale.ro; http://www.ajpsil.ro
26.	AJPIS Iaşi	Adresa: Str.Străpungere Silvestru, nr.1, bl.L6-7, cod 700001, Iaşi Tel: 0232 210980; 0232 213887; Fax: 0232 210980; 0232 213887; ajps.iasi@prestatiisociale.ro; http://www.ajpsiasi.ro/
27.	AJPIS Ilfov	Adresa: Str. Ion Câmpineanu, nr. 3A, sector 1, cod 010038, Bucureşti Tel: 021 2569692; Fax: 021 2569783; ajps.ilfov@prestatiisociale.ro; http://www.ilfov.prestatiisociale.ro/

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
28.	AJPIS Maramureş	Adresa: Piața Păcii, nr.10, cod 430404, Baia Mare Tel: 0262 211443; 0262; 212051; 0262; 212432; Fax: 0262 211443; 0262 215131; 0262 217205; ajps.maramures@prestatiisociale.ro; http://maramures.prestatiisociale.ro/
29.	AJPIS Mehedinți	Adresa: Bd.Carol I, nr.3, cod 220099, Drobeta Turnu-Severin Tel: 0252 313860; 0252 333377; 0352 405299; Fax: 0252 313860; ajps.mehedinti@prestatiisociale.ro
30.	AJPIS Mureş	Adresa: Str.Iuliu Maniu, nr.2, etj I,cod 540027, Târgu Mureş Tel: 0265 265600; 0265 265601; 0265 261008; Fax: 0265 264484; ajps.mures@prestatiisociale.ro
31.	AJPIS Neamț	Adresa: Bd. Traian, nr.17, bl.A4, parter, cod 610136, Piatra Neamț Tel: 0233 234669; 233504; Fax: 0233 220923; 220957; ajps.neamt@prestatiisociale.ro; http://www.ajpsneamt.ro/
32.	AJPIS Olt	Adresa: Str. Aleea Tineretului, nr.1A, cod 230053, Slatina Tel: 0249 410201,410202,410203,410204; Fax: 0249-433706 ajps.olt@prestatiisociale.ro; http://www.ajpsolt.ro/
33.	AJPIS Prahova	Adresa: Str. Nicolae Iorga, nr.1, cod 100537, Ploieşti Tel: 0244 577638; Fax: 0244 575119; 0244 577639; ajps.prahova@prestatiisociale.ro
34.	AJPIS Satu Mare	Adresa: Str. Tudor Vladimirescu, nr. 8, cod 440037, Satu Mare Tel: 0261 706921; 706922; Fax: 0361 884980; ajps.satu-mare@prestatiisociale.ro;
35.	AJPIS Sălaj	Adresa: Str. Avram Iancu, nr. 29, cod 450143 , Zalău Tel: 0260 611405; 0260-611169; Fax: 0260 610979; ajps.salaj@prestatiisociale.ro
36.	AJPIS Sibiu	Adresa: Str. Calea Dumbrăvii, nr.17, et.2, cod 551061, Sibiu Tel: 0269 210892; Fax: 0269 217875; ajps.sibiu@prestatiisociale.ro; http://www.sibiu.prestatiisociale.ro/
37.	AJPIS Suceava	Adresa: Str.Tudor Vladimirescu f.n., cod 720036, Suceava Tel: 0230 222232; 0230 524731; Fax: 0230 524731; ajps.suceava@prestatiisociale.ro; http://www.ajpssuceava.ro/
38.	AJPIS Teleorman	Adresa: Str.Dunării, nr.1, Alexandria Tel: 0247 310521; 0247 316244; 0247 317086; Fax: 0247 317086; 0247 316244 ajps.teleorman@prestatiisociale.ro; http://www.teleorman.prestatiisociale.ro/
39.	AJPIS Timiş	Adresa: Str. Florimund de Mercy, nr.2, cod 300085, Timişoara Tel: 0256 430820, 432779; Fax: 0256 433369; ajps.timis@prestatiisociale.ro; http://www.timis.prestatiisociale.ro/
40.	AJPIS Tulcea	Adresa: Str. Babadag, nr.118, cod 820126, Tulcea Tel: 0240 531054; Fax: 0240 531052; ajps.tulcea@prestatiisociale.ro
41.	AJPIS Vaslui	Adresa: Str. M.Kogălniceanu, nr.24, cod 730120, Vaslui Tel: 0235 311563; Fax: 0235 311653; 0235 314338; ajps.vaslui@prestatiisociale.ro; http://www.ajpsvaslui.ro/

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
42.	AJPIS Vâlcea	Adresa: Bd. Tudor Vladimirescu, nr.1, cod 240566, Râmnicu Vâlcea, etaj 3 Tel: 0350 408946; 0350 408947; 0350 409983; Fax: 0250 731599; 0250 734710 ajps.valcea@prestatiisociale.ro; http://www.prestatiisocialevalcea.ro/
43.	AJPIS Vrancea	Adresa: Str. Brăilei, nr.3 bis, cod 620161, Focşani Tel: 0237 612666; Fax: 0237 614.939; ajps.vrancea@prestatiisociale.ro; http://www.vrancea.prestatiisociale.ro/

Sursa: Agenția Națională pentru Plăți şi Inspecție Socială, http://www.prestatiisociale.ro

Anexa 5 Direcțiile Generale de Asistență Socială şi Protecția Copilului

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
1.	DGASPC Alba	Adresa: Str. Mihai Viteazu, nr. 2, cod 510093, Alba Iulia Tel: 0258 818266, 816385, 0788527219; Fax: 0258 817037; dgaspc@protectiasocialaalba.ro; http://www.protectiasocialaalba.ro/
2.	DGASPC Arad	Adresa: Str. 1 Decembrie 1918, nr. 10-12, cod 310134, Arad Tel: 0257 210035, 210055, 253721; 0745 534965; Fax: 0257 210055, 253721 secretariat@dgaspc-arad.ro; http://www.dgaspc-arad.ro/
3.	DGASPC Argeş	Adresa: Piața Vasile Milea, nr. 1, cod 110053, Piteşti Tel: 0248 222578, 271131, 217.800; Fax: 0248 222578; dgpdcarges@yahoo.com
4.	DGASPC Bacău	Adresa: Str. Condorilor, nr. 2, cod 600302, Bacău Tel: 0234 585071, 585033, 576970; Fax: 0234 519042; office@dgaspcbacau.ro; http://www.dgaspcbacau.ro/
5.	DGASPC Bihor	Adresa: Str. Feldioarei, nr. 13, cod 410475, Oradea Tel: 0259 476371, 409285, 476372; Fax: 0259 447435, 0359 410878; dgaspcbh@rdsor.ro; http://www.dgaspcbihor.ro/
6.	DGASPC Bistrița-Năsăud	Adresa: Str.Sucevei, Nr. 1-3, cod 420099, Bistrița Tel: 0263 230502, 232384; Fax: 0263 230502; dgaspcbn@dasbn.ro
7.	DGASPC Botoşani	Adresa: Str. Maxim Gorki nr. 4, cod 710310, Botoşani Tel: 0231 537993; Fax: 0231 511047; dgaspcbt@yahoo.com
8.	DGASPC Braşov	Adresa: Str. Iuliu Maniu nr. 6, cod 500091, Braşov Tel: 0268 417100; Fax: 0268 411124; office@dgaspcbv.ro; http://www.dgaspcbv.ro/
9.	DGASPC Brăila	Adresa: Str. Ghioceilor nr. 8, cod 810223, Brăila Tel: 0239 625817, 677839; Fax: 0239 694875; dgaspcbr@braila.rdsnet.ro; http://www.dgaspcbraila.wgz.ro/
10.	DGASPC Bucureşti Sector 1	Adresa: Bdul Mareşal Al. Averescu nr. 17, sector 1, Bucureşti Tel: 021 2224275, 2229929; Fax: 021 2229981; protectia-copilului@dgaspc-sectorul1.ro; http://www.dgaspc-sectorul1.ro/
	DGASPC Bucureşti Sector 2	Adresa: Str. Olari, nr. 11-13, Bucureşti Tel: 021 2522202, 3102417, 3102416; Fax: 021 2522217; social@social2.ro; http://www.social2.ro/
	DGASPC Bucureşti Sector 3	Adresa: B-dul 1 Decembrie 1918, nr. 12-14, sector 3, Bucureşti Tel: 0372 126100; 021 3410713; Fax: 0372 126101; dgaspc_sec3@yahoo.com
	DGASPC Bucureşti Sector 4	Adresa: Str. Enache Ion nr. 1 A, sector 4, Bucureşti Tel: 0372 715100, 0372 715101; Fax: 0372 713883, 0372 715105; dircopil@dgaspc4.ro; secretariatdirgen@dgaspc4.ro
	DGASPC Bucureşti Sector 5	Adresa: Bdul Regina Elisabeta nr. 29-31, sector 5, Bucureşti Tel: 021 3101731, 3159413; Fax: 021 3101731; office@dgaspc5.ro
	DGASPC Bucureşti Sector 6	Adresa: Sos. Orhideelor, nr. 2D, sector 6, Bucureşti Tel: 021 3176311; 7463870; 7457237; Fax: 021 3176314; dgaspc6@yahoo.com; http://www.protectiacopilului6.ro/

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
11.	DGASPC Buzău	Adresa: Str. Bistriței, nr.41, Buzău, cod 120212 Tel: 0238 711 052; 0238 711 051; Fax: 0238 721143; dgaspcbuzau2009@yahoo.com; http://www.dgaspcbuzau.ro/
12.	DGASPC Caraş-Severin	Adresa: Aleea Trei Ape, nr. 4, et III, cod 320191, Reşița Tel: 0255 217048, 224302; Fax: 0255 217048, 224302; dgaspccs@rdslink.ro; http://www.dgaspccs.ro/
13.	DGASPC Călăraşi	Adresa: Str. Bărăganului, nr. 1, cod 910105, Călăraşi Tel: 0242 311060, 0242 317985, 0242 332202; Fax: 0242 306917; dgaspc_cl@artelecom.net
14.	DGASPC Cluj	Adresa: Str. G-ral Eremia Grigorescu, nr. 37-39, cod 400304, Cluj-Napoca Tel: 0264 420147, 420.146; Fax: 0264 420602; dgaspc_cluj@yahoo.com
15.	DGASPC Constanța	Adresa: Constanța, str. Decebal, nr. 22, cod 900665 Tel: 0241 480851; 480855; 480872; Fax: 0241 694137; office@dgaspc-ct.ro; http://www.dgaspc-ct.ro/
16.	DGASPC Covasna	Adresa: Piața Libertății, nr. 4, cod 520008, Sfântu Gheorghe Tel: 0267 314660; Fax: 0267 314660; szasz_katalin@protectiasociala.ro; http://protectiasocialacv.ro/
17.	DGASPC Dâmbovița	Adresa: Str. I.C. Vissarion, nr. 1, cod 130011, Târgovişte Tel: 0245 217686, 614615; Fax: 0245 614623; dgaspcdb@yahoo.com; http://www.dgaspcdb.ro/
18.	DGASPC Dolj	Adresa: Bdul. Nicolae Titulescu, nr. 22, cod 200134, Craiova Tel: 0251 416365, 418717; Fax: 0251 417838; office@dgaspcdolj.ro;
19.	DGASPC Galați	Adresa: Str. Al. I. Cuza, nr. 72, cod 6200, Galați Tel: 0236 311086, 311087; Fax: 0236 479476; dgaspc_galati@yahoo.com; http://www.dgaspcgalati.ro/
20.	DGASPC Giurgiu	Adresa: Bdul Mihai Viteazul, nr. 4, cod 080185, Giurgiu Tel: 0246 214011, 216232; Fax: 0246 216232; dgaspcgr@yahoo.com; http://www.dgaspcgr.ro/
21.	DGASPC Gorj	Adresa: Str. Ecaterina Teodoroiu, nr. 365 bis, Târgu Jiu Tel: 0253 212518, 401318; Fax: 0253 215111; dgpdcgj@yahoo.co.uk; http://www.dgaspcgr.ro/
22.	DGASPC Harghita	Adresa: Str. Libertatii, nr. 5, cod 530140, Miercurea Ciuc Tel: 0266 310192, 314711; Fax: 0266 207754; office@dgaspchr.ro; http://www.dgaspchr.ro/
23.	DGASPC Hunedoara	Adresa: Str. Iuliu Maniu, nr. 18, cod 330182, Deva Tel: 0254 233340, 233341, 0372 710992, 0372 710990; Fax: 0254 234384 dgaspchd@gmail.com; http://www.dgaspchd.ro/
24.	DGASPC Ialomița	Adresa: Str. C. Dobrogeanu-Gherea, nr. 1, cod 920033, Slobozia Tel: 0243 231088, 216657; Fax: 0243 233407; office@dpcialomita.ro

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
25.	DGASPC Iaşi	Adresa: Str. Vasile Lupu, nr. 57A, cod 700309, Iaşi Tel: 0232 477731, 474800, 214972; Fax: 0232 279654; dasiasi@iasi.rdsmail.ro; http://www.dasiasi.ro/
26.	DGASPC Ilfov	Adresa: Şos. Afumați, nr. 94-96, Voluntari Tel: 021 3695887, 3695889; Fax: 021 3695888; dgaspcif@gmail.com; http://www.protectiacopilului.ro/
27.	DGASPC Maramureş	Adresa: Str. Banatului, nr.1, Baia Mare Tel: 0262 228999; Fax: 0262 228322; dgaspcmm@baiamare.rdsnet.ro; http://www.dgaspcmm.ro/
28.	DGASPC Mehedinți	Adresa: Str. Traian nr. 89, cod 220132, Drobeta Turnu-Severin Tel: 0252 324460; Fax: 0252 328658; directie@dgaspcmh.ro
29.	DGASPC Mureş	Adresa: Str. Trebely nr. 7, cod 540136, Târgu Mureş Tel: 0265 211699, 211012; Fax: 0265 211561 office@dgaspcmures.ro; http://www.dgaspcmures.ro/
30.	DGASPC Neamț	Adresa: Str. Alexandru cel Bun, nr. 11, cod 610004, Piatra Neamț Tel: 0233/229.217, 213.105; Fax: 0233/237.438, 231.555 dgaspc_neamt@yahoo.com
31.	DGASPC Olt	Adresa: Str. Drăgăneşti, nr. 29, Slatina Tel: 0372 713562, 0372 713563, 0372 713564; Fax: 0372 713568; dgpdcot@slatina.rdsnet.ro; http://www.dgaspc-olt.ro/
32.	DGASPC Prahova	Adresa: Şos. Vestului nr. 14-16, Ploieşti Tel: 0244 511400; 0244 586100; Fax: 0244 511400; 0244 586100; copil@copilprahova.ro; http://www.copilprahova.ro/
33.	DGASPC Satu-Mare	Adresa: Str. Corvinilor nr. 18, cod 440080, Satu Mare Tel: 0261 768449, 0361 407755; Fax: 0261 768830; djpc@cjsm.ro
34.	DGASPC Sălaj	Adresa: Str. Unirii, nr. 20, cod 450059, Zalău Tel: 0260 615017, 610689; Fax: 0260 618850; sjdgaspc@zalau.astral.ro
35.	DGASPC Sibiu	Adresa: Str. Mitropoliei, nr. 2, Sibiu Tel: 0269 232066, 218.159, 232575; Fax: 0269 232575; office@dasib.ro; http://www.dasib.ro/
36.	DGASPC Suceava	Adresa: B-dul George Enescu nr. 16, cod 720231, Suceava Tel: 0372 706197, 0330 401068, 0330 401067; Fax: 0230 523337; office@dpcsv.ro; http://www.dpcsv.ro/
37.	DGASPC Teleorman	Adresa: Str. Dunării nr. 7, cod 140002, Alexandria Tel: 0247 316611, 406060; Fax: 0247 406060; dgaspctr@yahoo.com
38.	DGASPC Timiş	Adresa: Piața Regina Maria, nr. 3, cod 300004, Timişoara Tel: 0256 490281, 494030; Fax: 0256 407066; dgaspctm@gmail.com; http://www.dgaspctm.ro/
39.	DGASPC Tulcea	Adresa: Str. Gavrilov Corneliu, nr. 120, cod 820080, Tulcea Tel: 0240 517455; 510293; Fax: 0240 516466; copiltl@tim.ro

Nr. crt.	Instituție	Date de contact
40.	DGASPC Vaslui	Adresa: Şos. Națională Vaslui-Iaşi, nr. 1, Vaslui Tel: 0235 316143, 315138; Fax: 0235 315346 office@dgpcvs.ro
41.	DGASPC Vâlcea	Adresa: Bd. Tudor Vladimirescu nr. 28, cod 240168, Râmnicu Vâlcea Tel: 0250 734758, 0350 401729, 0350 401730; Fax: 0250/734.758 dgaspcvl@yahoo.com
42.	DGASPC Vrancea	Adresa: Bd. Garii nr. 13, cod 620104, Focşani Tel: 0237 230789; 230788; Fax: 0237 230788; dgaspcvn@yahoo.com; http://www.asistentasocialavn.ro/

Sursa: Direcția Protecția Copilului din cadrul Ministerului Muncii, Familiei şi Protecției Sociale, http://www.copii.ro/directii

Anexa 6 Surse de informare pentru finanțarea întreprinderilor sociale

Banca Centrală Cooperatistă CREDITCOOP
http://www.creditcoop.ro/

Centrul de Resurse pentru Economie Socială
http://www.economiesociala.net/

Competiția Întreprinderilor Sociale NESsT
http://www.nesst.org/

Federația Națională „Omenia" a Caselor de Ajutor Reciproc ale Pensionarilor din România
http://www.fn-omenia.ro/

Fondul Național de Garantare a Creditelor pentru Întreprinderi Mici şi Mijlocii
http://www.fngcimm.ro/

Fundația Alături de Voi România, Catalogul Unităților Protejate
http://www.unitatiprotejate.ro

Fundația Dezvoltării Societății Civile, Institutul de Economie Socială
http://www.ies.org.ro/afla-despre

Ministerul Agriculturii şi Dezvoltării Rurale, Agenția de Plăți pentru Dezvoltare Rurală şi Pescuit
http://www.apdrp.ro

Ministerul Economiei, Comerțului şi Mediului de Afaceri, Agenția pentru Implementarea Proiectelor şi Programelor pentru Întreprinderi Mici şi Mijlocii
http://www.aippimm.ro/

Ministerul Economiei, Comerțului şi Mediului de Afaceri, Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Sectorial „Creşterea Competitivității Economice"
http://amposcce.minind.ro/

Ministerul Muncii, Familiei şi Protecției Sociale, Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Sectorial „Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013"
http://www.fseromania.ro/index.php/posdru

RoPoT, Hub Bucharest
http://www.ropot.ro/

Structural Consulting Group, Informații utile în sprijinul ideii tale
http://www.fonduri-structurale.ro/

Uniunea Națională a Caselor de Ajutor Reciproc ale Salariaților din România
http://www.uncar.ro

„Modelul Economiei Sociale în România”
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013
Axa prioritară 6 „Promovarea incluziunii sociale”
Domeniul major de intervenție 6.1 „Dezvoltarea Economiei Sociale”
Contract POSDRU/69/6.1/S/33490
Beneficiar: Asociația Alternative Sociale, Iaşi

www.profitpentruoameni.ro

Titlul programului: Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013
Titlul proiectului: Modelul Economiei Sociale în România
Editorul materialului: Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare
Data publicării: 2013

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României.

View publication stats